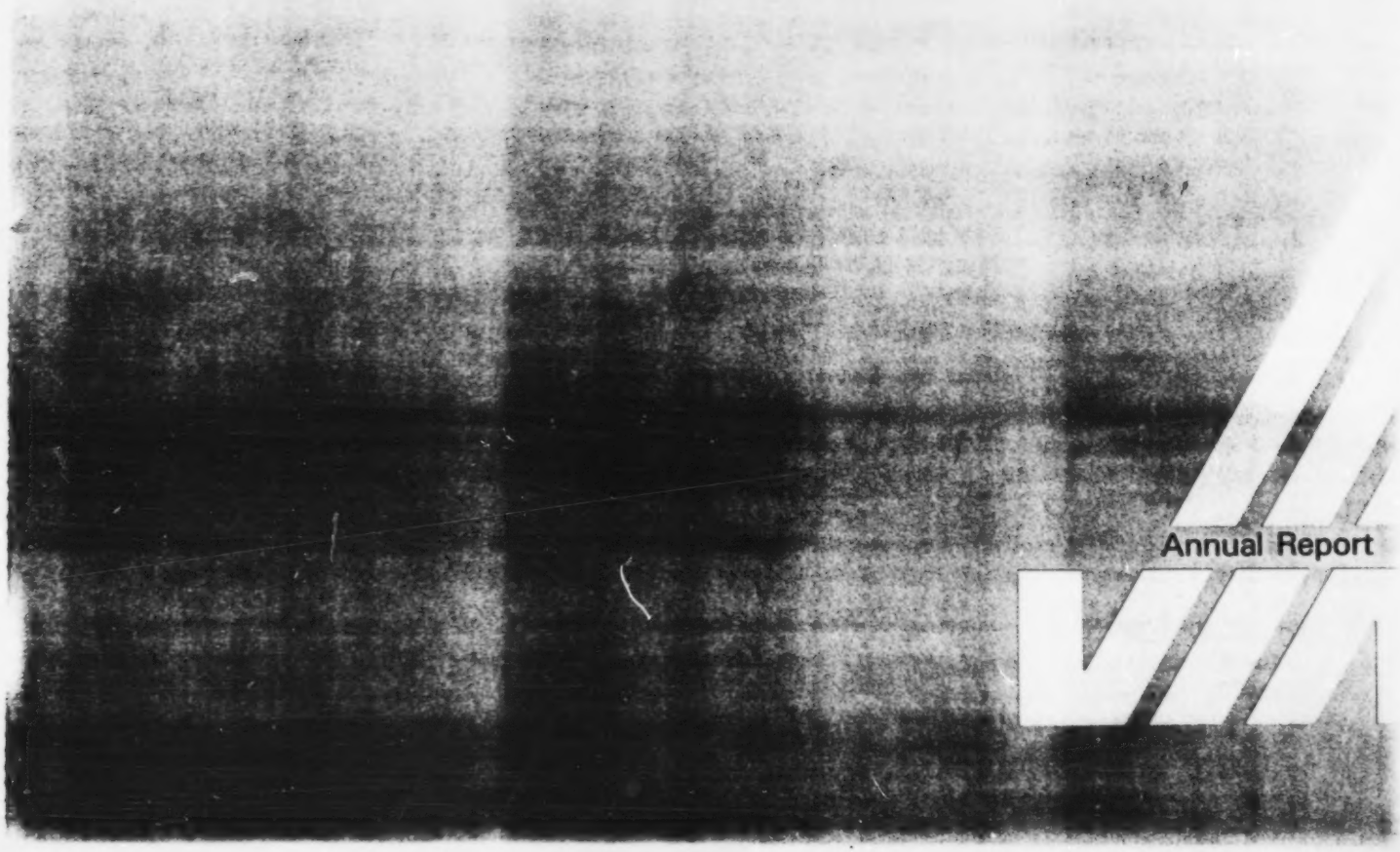
1989

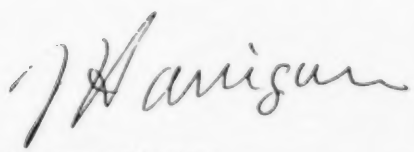


Annual Report

The Honourable Douglas G. Lewis, P.C., M.P.
Minister of Transport
Ottawa

Dear Mr. Lewis:

In accordance with the provisions of the Financial Administration Act, I submit herewith the Annual Report of VIA Rail Canada Inc. for the year ending December 31, 1989.



Lawrence Hanigan
Chairman of the Board

Contents

Chairman's Message 2
President's Message 4
VIA Rail in Transition: Preparing for the 1990s 7
Auditor's Report 21
Financial Statements 22
Notes to Financial Statements 26
Corporate Directory 30

The VIA Year at a Glance

Key Financial Indicators	***1989***	***1988***
Passenger Revenue (000's)	$ 244,219	$ 220,370
Operating Expenses (000's)	$ 775,320	$ 790,066
Key Operating Statistics		
Revenue/Operating Cost Ratio (%)	31.5	27.9
Total Passengers Carried (000's)	6,457	6,415
Total Passenger Miles (000's)	1,517,447	1,428,330
Passenger Revenue per Passenger Mile (c)*	15.3	14.7
Government Operating Funding per Passenger Mile (c)	31.0	35.7
Train Miles Operated (000's)	12,704	12,496
Car Miles Operated (000's)	70,470	72,045
Average Passenger Load Factor (%)	59.0	52.4
Average Number of Passenger Miles per Train Mile	119	114
Average Number of Employees	6,594	6,873

* *Excludes Tour Revenue*

Chairman's Message

Photo: Guy Lavigueur, Productions punch

Lawrence Hanigan
Chairman of the Board

There is a saying in business and politics that "perception is reality". A politician may in fact have the wisdom of Solomon; but if he or she is perceived by the public as out of touch with reality, that perception will determine results at the polls. A business may in fact manufacture a first-rate product; but if the consumer perceives the product as inferior to that of competitors, that perception will determine results in the marketplace.

Public perception is a major concern for VIA Rail and its Board of Directors as we head into the 1990s.

When they think of VIA Rail, many people see 1989 as a year dominated by reductions in service. While there were, in fact, no reductions in service during the year, that perception is understandable.

Early in the year the federal government announced substantial reductions to VIA's funding. We were called upon to restructure the corporation, so that it could operate efficiently with lower subsidies, and a significantly lower operating deficit. In response, we developed a new passenger rail network that will allow VIA to maintain an important role in the marketplace and offer good value for money — at less cost to the taxpayer.

This Annual Report tells the story of the new VIA Rail. Even though the new network did not come into effect until January 1990, our key objective throughout 1989 was to prepare for the new decade. Our activities throughout the year reflect that objective.

But the public's preoccupation with VIA's reduced network has obscured the fact that 1989 was also a year of continuity with the past.

Throughout 1989 we built on the improvements we achieved in 1988, in terms of performance, ridership and revenues. We increased our ridership a further one per cent over 1988. We increased our passenger revenues by 10 per cent. We reduced expenses by approximately two per cent, achieving a 13-per-cent improvement in the ratio of our revenues to operating costs.

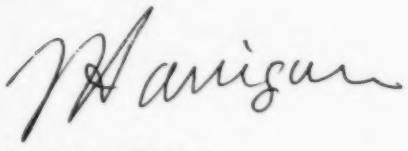
Because public attention is focused on cuts in government funding, positive results like these have often gone unnoticed. But the dedicated work force and the good management that made these results possible will be critical to the new VIA Rail in the coming decade.

In the 1990s, it will be more important than ever to bring these kind of results to the public's attention — to make Canadians aware of just how good their passenger rail service really is. That may well prove to be our greatest challenge in the year ahead.

Recent surveys indicate that many people have a distorted perception of the new VIA Rail. They see us as a less relevant option in the travel market or — what is worse — a corporation that is going out of business. Neither perception is accurate.

But for a service-based corporation like VIA Rail, perception can all too easily become reality. In 1990 we will have to work harder than ever to meet, and exceed, our customers' expectations for reliable, quality service. We will have to work harder than ever to prove our credibility in the marketplace and get people on board our trains.

As we enter the 1990s, I am confident that we will succeed — leaner, refocused and determined to serve our customers well.



Lawrence Hanigan
Chairman of the Board

President's Message

Photo: Guy Lévigueux, Productions punch

Ronald E. Lawless
President and
Chief Executive Officer

If there was ever any doubt about the importance of passenger rail to Canadians, there can be no doubt today. The federal government's decision to reduce funding for VIA sparked a passionate debate across the country — perhaps *the* most passionate debate in VIA's history. Canada's proverbial love affair with the train is far from over.

Such debate is healthy. It has given Canadians an opportunity to take a hard look at how much they are prepared to pay to keep the love affair going. But it has also created a great deal of misunderstanding about what is happening to passenger rail, and to VIA as a corporation.

VIA Rail is not headed for oblivion; we are still in business, and we're in for the long haul. We still operate a national rail network, connecting Atlantic Canada to the Pacific coast. We are still a major player within Canada's transportation industry. We still offer Canadians one of the most attractive travel options available.

We will continue offering — and improving — the passenger rail service Canadians need.

But in order to do so, we had to change. The VIA Rail of the 1990s is not the same corporation that struggled through most of the 1980s. We have a smaller, streamlined network that will be less costly for the corporation, and for the taxpayer.

While the changes we have made did not come easily, they were necessary. In April 1989, the government made it clear that it could not maintain the level of funding it had given VIA in the past. The system had simply become too expensive.

Our own data confirms this view. It is true that some VIA services have a potential to recover a significant portion of their costs. It is also true that there isn't a passenger rail service anywhere in the world that doesn't require government support. But the *Review of Passenger Rail*

Transportation in Canada (1989 Review) — a comprehensive study commissioned by VIA in 1987 and completed last August — shows that none of VIA's services has any prospect of covering its *full* costs over the next 20 years. More importantly, it shows that massive government investments would have continued to be required simply to *maintain* VIA's old network, at a time when the government's overriding concern is to reduce the federal deficit.

To make the changes required under the funding levels, very difficult choices had to be made. The most obvious effect of these choices can be seen in our substantially reduced network announced last October. In designing the new network we tried to strike the best balance between the need to reduce costs and the need to maintain as comprehensive a service as possible.

As with any such exercise, there is no "perfect" balance — there had to be some winners, some losers. But I am convinced that the network we have now is a good one and that it will serve Canadians well in the years ahead.

Other choices had to be made. We streamlined the administration and management of VIA Rail, and will also have eliminated some 2,600 jobs by the end of 1990.

Downsizing is always difficult; downsizing on this scale, over such a short period of time, is especially painful. It was by far the most difficult task that VIA management faced in implementing the new network.

While we tried to ensure that employees were kept informed of the process — and we were able to offer many of them fair and generous separation agreements — the decisions that had to be made will affect employees and their families for some time to come. Under the circumstances, the cooperation and understanding encountered from employees at all levels was remarkable.

Our task now is to get on with the job at hand and look to the future. There are a number of challenges and opportunities that must be addressed in the years ahead.

For example, the government has agreed to review the remote services which VIA operates as a mandatory part of our network. These services are exceptionally costly, used by relatively few people and represent a massive drain on VIA's resources. I am convinced that in some cases these services can be reorganized for greater efficiency; and in many cases, less costly alternative modes of transportation can be made available. Alternative arrangements would relieve VIA of a heavy burden, and allow us to concentrate on areas where the train can be efficient and competitive.

I am also convinced that a high-speed train in the central Windsor-Quebec Corridor can be an attractive option, one that the private sector could play a major role in developing and financing. A high-speed service could bring travellers from downtown Montreal to downtown Toronto in about three hours, making it extremely competitive with other modes.

Our studies show that such a service would capture a significantly large share of the market and produce revenues in excess of expenses from the first year. It would also contribute towards an environmentally responsible and cost-efficient solution to growing airport and highway congestion.

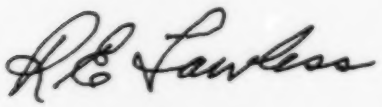
VIA looks forward to taking part in its development. It is clear, however, that financing a high-speed service will be the most difficult obstacle to overcome.

We also look forward to working with the Royal Commission on National Passenger Transportation announced by the government last October. We strongly believe that passenger rail will remain a vital component of Canada's public transportation mix. But there are hard questions to be answered with respect to much-needed capital investment in rail; the institutional and legislative framework in which rail must operate; and the most effective allocation of resources among the various transportation modes available.

The role of private operators — and the possible privatization of some VIA services — will also play an important part in shaping VIA's future. The government has indicated its interest in exploring various options in this area.

Clearly, VIA continues to operate in a dynamic, changing transportation environment. Our greatest immediate challenge is to maintain the quality of service that our customers have come to expect and that has brought VIA Rail success in the past. Here we must look to ourselves, and to our own employees — who are dedicated to making VIA succeed and who have an uncompromising commitment to quality service.

It is this commitment that will secure VIA's success in the coming year, and in the years ahead.



Ronald E. Lawless
President and Chief Executive Officer

VIA Rail in Transition: Preparing for the 1990s

The decade of the 80s was a decade of rebuilding passenger rail in Canada. VIA was given the task of taking the fragments of the existing systems and turning them around — making passenger rail an attractive option once again.

Throughout the 1980s we worked to improve our product, in order to compete in a highly competitive travel market. We worked to create an organization dedicated to customer service, in an industry where service excellence is fundamental. And we started the long process of renewing the equipment and infrastructure we need to provide that service on a consistent, reliable basis.

These objectives remain as important today as they were 10 years ago. As the decade drew to a close, the results showed that we had made much progress, halting — and reversing — the decline of passenger rail in Canada.

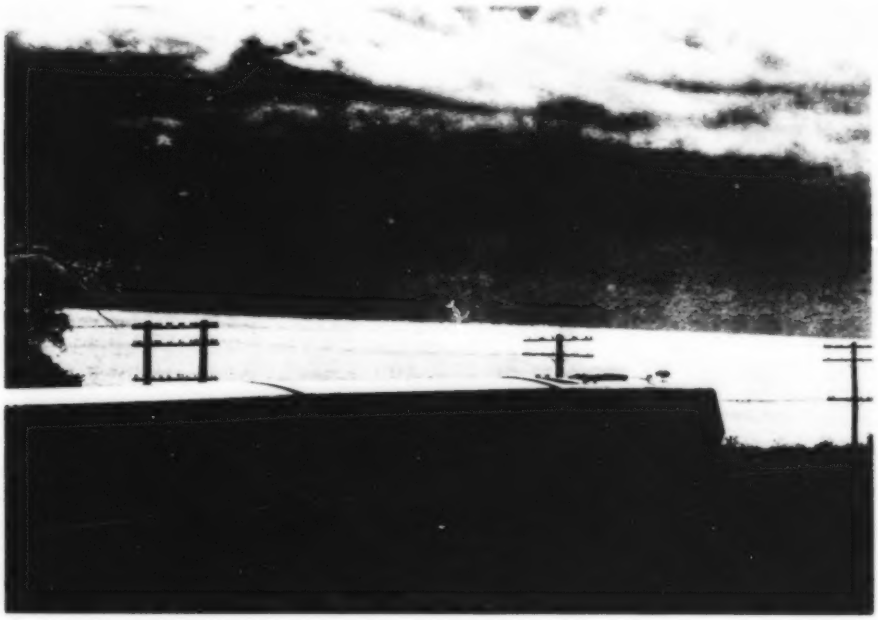


Photo: Gordon Lefleur

VIA moves into the 90s determined to provide Canadians with a national, efficient passenger rail system, dedicated to service excellence, at less cost to the taxpayer.

The 1990s promise to be even more challenging than the decade just passed; but now the challenge takes on a different form. If the 80s were devoted to rebuilding passenger rail, the goal of the 90s will be to establish passenger rail as a sound *business* enterprise, in an era of fiscal restraint.

Last April, the federal government called upon VIA to restructure its operations so that it would require lower subsidies, and achieve a substantially lower annual deficit.

As a result, VIA is making the transition to the 90s as a leaner corporation, operating at substantially less cost to the public. Over five years, the annual federal subsidy required by VIA Rail will fall from more than $600 million to $350 million. This reduction represents a five-year total of $1 billion in savings for Canadian taxpayers.

Throughout 1989, efforts to prepare VIA for the transition to this new framework focused on six key areas:

- improving our financial performance;
- restructuring the corporation to become more effective;
- developing a new national network of train services;
- ensuring that we offer customers good value for money;
- developing an aggressive strategy for marketing our product throughout the new network; and
- increasing our efforts to promote, and reward, quality service throughout the corporation.

Our success in each of these areas will contribute to our primary objective for the 1990s: to provide Canadians with a truly *national, efficient* passenger rail service, responsive to market needs and at *less cost* to the public.

1989 Performance: The Trend Continues

VIA's performance, in terms of ridership and revenues, began to improve significantly in the last quarter of 1987 and throughout 1988. Maintaining this trend was a top priority for VIA in 1989.

The results we achieved — and the good management that made these results possible — provide VIA with a solid foundation for moving into the next decade.

Ridership

During the first six months of 1989, ridership was four per cent higher than in the same period of 1988. At mid-year, VIA applied an unprecedented 10-per-cent fare increase on all services. This, combined with the public uncertainty about VIA's future caused by the anticipated restructuring of the corporation, resulted in some decrease in ridership over the last six months of the year. Nevertheless, we maintained an overall increase of one per cent for the year.

First-class ridership has increased steadily following the launch of an enhanced VIA 1 service in 1988. On the business-oriented Montreal-Ottawa-Toronto services, first-class ridership increased 30 per cent in 1988, followed by another 13-per-cent increase in 1989.

Demand for travel through the Rockies often exceeded capacity during the peak season. Our daylight service between Vancouver and Jasper/Calgary, the "Rocky Mountaineer", demonstrated the special potential for growth in this important tourist market; it generated more than 15,000 passenger trips in 1989, a 59-per-cent increase over 1988 levels.

Passenger Revenues

Passenger revenues continued not only to grow, but to grow faster than ridership levels. With an overall ridership increase of one per cent and an overall revenue increase of 10 per cent, we achieved a significant improvement in the revenue earned per passenger.

Higher revenues on the Corridor services reflected our improved on-time performance and recent product enhancements such as upgraded VIA 1 services and complimentary meals in coach class. On our long-haul services, pricing promotions during the spring and fall "shoulder" periods generated additional revenue growth. Because of high summer demand on services through the Rockies, we raised the accommodation surcharge from 70 per cent to 100 per cent, allowing us to maximize revenues on these services.

In 1989, first-class ridership in the Corridor continued to increase. Montreal employee François Belisle shows one reason why – the high quality of service on VIA 1.

Photo: Larry Williams

Photo: Gordon Lafleur

In 1989, VIA opened two new maintenance centres in Halifax and Vancouver. The inaugural ceremony shown here took place in Vancouver in April 1989. Another new facility will open in Winnipeg in 1990.

Expenses

In 1988, VIA's total operating expenses rose by 13 per cent over 1987. In February 1989, three internal task forces — dealing with overhead, selling expenses, and on-train services — were established to find ways of cutting costs, without jeopardizing quality service.

These task forces recommended a number of cost-cutting measures, resulting in estimated annual savings of $26 million starting in 1990. Additional measures were introduced in response to the federal budget announced in April.

As a result, we reversed the trend in 1989 — despite higher passenger volumes and an inflation rate of more than five per cent. VIA's operating expenses declined by approximately two per cent, and we contained our capital expenditures at a level 52 per cent lower than in 1988.

With lower expenditures and higher revenues, VIA operated more efficiently. Our revenue/operating-cost ratio improved, rising from 28 per cent in 1988 to 32 per cent in 1989. At the same time, our operating funding per passenger mile declined 13 per cent, from 35.7 cents to 31 cents.

Streamlining the Corporation

A comprehensive reorganization of the corporation's structure and activities was launched in 1989, making VIA a more efficient organization for the 90s.

Downsizing the Workforce

The process began with the announcement in August of the elimination of 205 positions — most of them at our Montreal Headquarters. These reductions were largely the result of recommendations by three internal task forces, unrelated to the reduction in government funding.

These cuts were followed by a far more extensive plan for downsizing the corporation, in line with funding levels announced by the government. Under this plan VIA's total workforce will fall from approximately 7,300 in early 1989 to about 4,700 by the end of 1990. Most of the cuts took effect in January 1990.

This process was made more difficult by the long period of uncertainty faced by many employees. Throughout the summer months it was clear that many people would lose their jobs, but specific details could not be determined until VIA's new network was finalized and approved. VIA made every effort to keep employees informed, including the introduction of a toll-free "info line" for employees who needed answers about the impending cuts and their possible impact.

Photo: Paul Fournier, Productions punch

After a summer of uncertainty, VIA's new network was announced on October 4, 1989. Grim-faced Montreal employees are seen here leaving a special information session that morning.

For those who lost their jobs, VIA developed a fair and generous separation package. Assistance to these employees in the form of separation allowances, severance payments, employment security, transfer payments, counselling and other benefits will total an estimated $152.8 million over the next 20 years.

Management Improvements

In addition to downsizing, the reorganization of VIA focuses on streamlining all management functions — consolidating them into fewer positions with more responsibility — and bringing management closer to the front line of VIA operations. Most of this reorganization will be completed by the end of the first quarter of 1990, and it will result in an overall 44-per-cent reduction in support-department staff by year end.

Under the restructured organization, VIA will be able to introduce additional measures to improve productivity. The commissioning of the Winnipeg Maintenance Centre will take place in the spring of 1990. With a complete network of modern maintenance facilities in place, we will have greater freedom to streamline shop-floor and administrative-support functions in order to increase productivity and work quality.

Efforts to improve productivity are also continuing through ongoing negotiations with the unions. For running-trade employees, VIA's long-term objective is to replace the current mileage-based pay structure — a relic of the era of steam locomotives — with a pay structure based on hours worked.

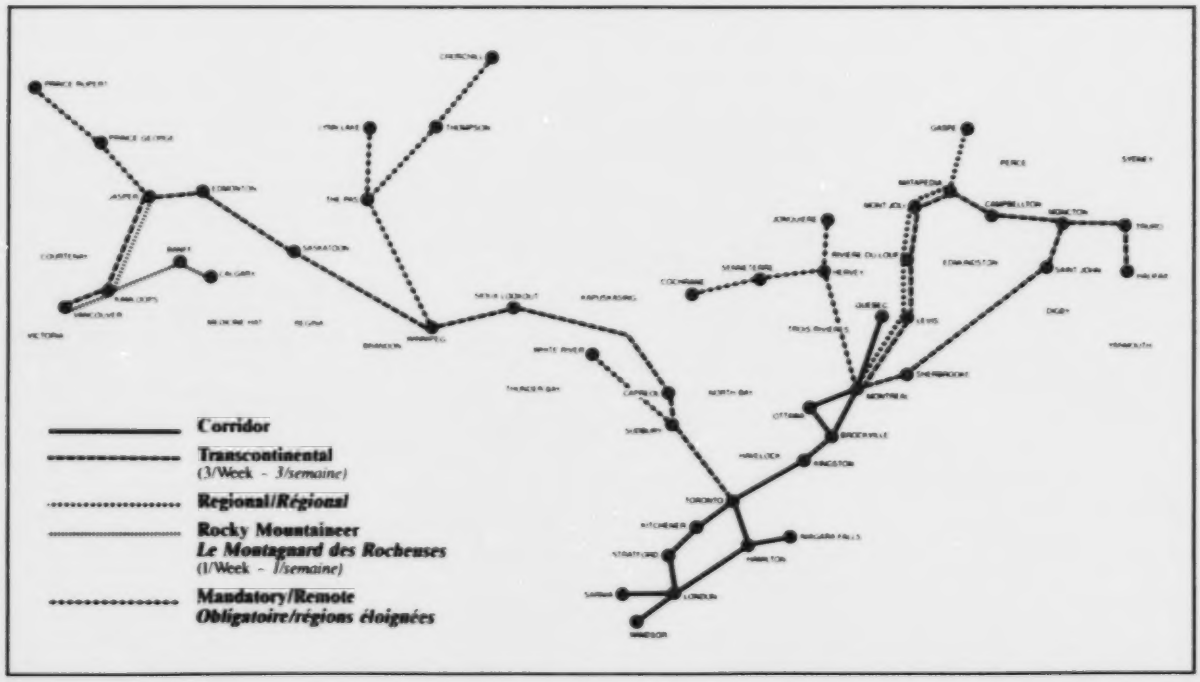
VIA has also proposed that all shopcraft employees be consolidated into a single bargaining unit. Such a consolidation would allow greater productivity through more flexible work assignments. The Canadian Labour Relations Board is expected to make a decision on our proposal in 1990.

A New National Network

On October 4, 1989, the federal government approved VIA's proposal for a new passenger rail network in keeping with the corporation's reduced funding levels. This network consists of 19 routes, with 396 trains running each week. The old network consisted of 33 routes and 810 trains per week.

The new network went into operation on January 15, 1990.

In developing this network, VIA made use of extensive data collected through the *1989 Review* — a study on the future opportunities for passenger rail commissioned by VIA in 1987, and completed in 1989. This is the most comprehensive study of its kind ever undertaken in



Canada. It proved invaluable in designing a network to meet a number of key objectives. These objectives were:

- to maintain VIA's presence as Canada's *national* passenger rail service. Under the new network, trains continue to link the country from coast to coast. With a schedule that provides the best possible connections, a passenger can travel from Halifax to Vancouver almost as quickly as before.

VIA trains continue to offer travellers the best view of western Canada's magnificent scenery.

- to serve as many Canadians as possible. Although the new network is about half the size of the old one, it can serve approximately 65 per cent of our established ridership.

- to maintain service in remote areas where alternative transportation is limited, as required by the government. The new network includes eight mandatory services.

- to ensure the best possible use of resources available under the new funding levels, providing an efficient passenger service at less cost to the taxpayer.

As far as possible, the new network reflects each of these objectives. While compromises had to be made, VIA still plays an important role in meeting Canada's transportation needs.

Eastern Services

The eastern part of the new network includes two transcontinental services between Halifax and Montreal, and a regional service between Montreal, Matapédia and Gaspé. The "Ocean" runs through Campbellton and north-eastern New Brunswick, while the "Atlantic" follows a southern route through the state of Maine and Saint John.

The frequency of each transcontinental service has been reduced to three trains a week. But by running the services on alternate days, a

service connecting Central Canada and the Maritimes is still available six days a week.

Corridor Services

In the Quebec City-Windsor Corridor, VIA operates 290 trains per week under the new network. These trains connect Quebec City, Montreal, Ottawa, Toronto, Niagara Falls, London, Windsor and Sarnia. In addition, daily VIA/Amtrak service provides connections with the United States through Niagara Falls and Sarnia.

With the exception of the Montreal-Quebec north shore and the Toronto-Havelock routes, VIA continues to serve those communities that it did before the new network was introduced.

Western Services

Two daily transcontinental services — one between Montreal/Toronto and Vancouver, the other between Winnipeg and Vancouver — operated under the old network. These have been replaced by a single, re-routed service operating three times a week.

The new transcontinental train runs from Toronto to Vancouver through Capreol, Sioux Lookout, Winnipeg, Saskatoon, Edmonton,

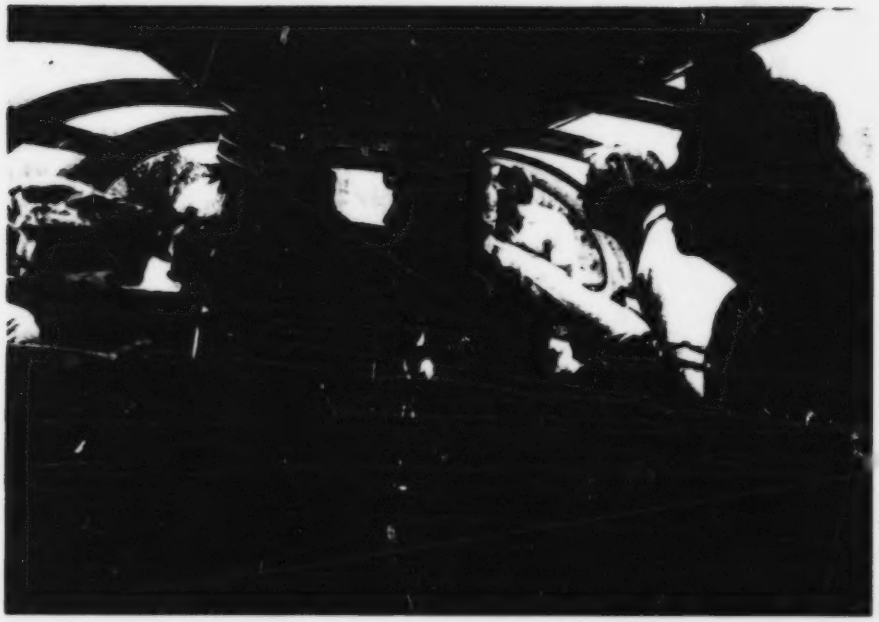


Photo: John Wynne

The ever popular dome car is a feature on both eastern and western transcontinental trains.

Jasper and Kamloops. The Capreol-Sioux Lookout-Winnipeg portion of the service was considered mandatory by the government. By routing the transcontinental through these communities, there was no need to operate a separate remote service to meet that requirement.

VIA is currently reviewing several proposals by private sector groups to operate the popular "Rocky Mountaineer" daylight service between Vancouver and Jasper/Calgary. Whether VIA retains this service or divests it to a private operator, it will continue to run during the summer months.

Mandatory Services

In addition to the Capreol-Winnipeg portion of the western transcontinental service, VIA has maintained eight routes designated as mandatory by the federal government. These trains operate in remote regions where alternative transportation is either severely limited or unavailable.

The government plans to review these services, in order to identify other possible transportation arrangements which may be less costly. VIA will take part in this review.

Challenging the Marketplace

In recent years VIA has taken an aggressive approach to marketing, designed to attract more people on board the train. This continued to get results in 1989. In the Quebec-Windsor Corridor, for example, VIA captured about 30 per cent of the public transportation market, compared to the bus with just under 25 per cent and air travel with more than 45 per cent.

With a smaller network, we must expect our total share of the travel market to fall to some extent. However, we will still maintain a significant position within the travel market. The comfort and freedom on board our trains — and our commitment to quality service and good value for money — continue to make VIA an attractive choice for travellers.

Given the much-reduced size of the network, however, we will have to work harder than ever to communicate that message to the public.

Market-based Pricing

A new market-based pricing strategy, implemented at the same time as the new network, represents a major breakthrough in our marketing efforts.

VIA's old fares were based solely on kilometres travelled, regardless of market demand or geographic area served. The new pricing policy will better reflect the rule of supply and demand. By setting prices according to market forces, both revenues and ridership should increase.

The new fare structure includes 40-per-cent discounts for off-peak travel, premium prices for travel during peak periods, and a 10-per-cent year-round discount for students and seniors over and above any other discount in effect. But the key to this structure is the way it is applied in different markets.

For example, in our largest market — the Corridor — basic fares were increased an average of nine per cent. But in Atlantic Canada, which is more price-sensitive, no fare increases have been introduced.

In the western tourist-based market, demand is high, while our total capacity has been reduced. Consequently, trains are expected to sell out in the summer, and operate near capacity for the balance of the year. Fares in this market will reflect these factors.

Market-specific Campaigns

VIA has developed market-specific campaigns designed to explain the new network and pricing to travellers and to emphasize the unique benefits of travelling by train. These include:

- campaigns targeting students and seniors, who can benefit the most from our discounts; and tourists, who represent one of VIA's most significant growth markets;
- cooperative advertising agreements with governments, media, other transportation companies, travel agents, tour wholesalers/operators and general sales agents, to get the most benefit from our advertising budget; and
- a general media campaign, involving advertising, contacts with journalists, and public speeches, aimed at informing the public of VIA's continuing relevance in the overall picture of Canadian transportation.

Sales Strategies

VIA plans to continue diversifying its sales network through external channels, such as travel agents, tour operators and general sales agents.

Selling tickets through agents can be considerably less expensive than through our own outlets. More importantly, because of their numbers, travel agents can gain access to a larger market and stimulate that market in ways unavailable to VIA internally.

Improving our Product

The key to our success in the marketplace has always been, and will continue to be, our ability to provide a product combining quality, reliability and value for money.

We continued to refine our VIA 1 Corridor service throughout 1989. VIA 1 offers customers spacious and comfortable seating; special check-in and boarding privileges, hot full-course meals and complimentary beverages; and a high level of personal service.

In 1989 we introduced cellular phones and tested on-board videos on some services. And we extended complimentary light lunches for coach passengers to include the majority of the trains in Quebec and Ontario.

Improvements like these have helped VIA to attract *and keep* more customers. As a result, they do not represent a net expense — they are self-financing. With more riders willing to pay for better service, our focus on quality continues to make good business sense.

Service Reliability

Enhanced levels of service alone, however, will not attract customers unless we can provide that service consistently, reliably, and *on time*.

On-time performance often proved a major challenge throughout the 1980s. Plagued with antiquated locomotives and cars, our efforts to improve our performance were often frustrated by malfunctions and breakdowns beyond our control.

But in recent years our performance improved dramatically. In 1989 we added two new maintenance centres, in Halifax and Vancouver. Another centre will open in Winnipeg in 1990. Together with the centres in Toronto and Montreal, this will provide VIA with a complete network of modern maintenance facilities.

These facilities give us greater control over the condition of our fleet — helping us to better manage costs, while continuing to improve the reliability of the fleet.

On-time performance also improved with the purchase of 30 new locomotives in 1987. In 1989 we took delivery of another 29. These units are performing well on Corridor and transcontinental trains.

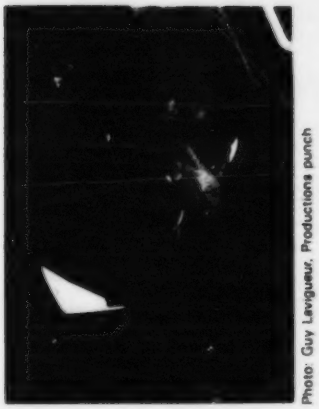


Photo: Guy Lavigueur, Productions punch

Passengers can now make use of cellular phones on many trains in the Quebec-Windsor Corridor.

Photo: Guy Lavigueur, Productions punch

Elegance and comfort are the hallmarks of this refurbished stainless-steel coach that is one of the 185 long-haul cars being completely renovated between now and 1992.

In 1990, the first of 185 renovated stainless-steel cars will return to service on long-haul routes. In these cars, steam heating and antiquated air-conditioning systems were a major source of problems and delays. Those problems and delays will be eliminated with the installation of all-new electrical systems. In addition, the car interiors will be restored to their original 1950s elegance — allowing passengers to recapture the spirit of rail travel at its best.

Because the new network requires a smaller fleet, VIA will be able to dispose of many of the oldest cars and locomotives which are now surplus to our needs. Along with the purchase of new locomotives and the renovation program, this means that more than half of VIA's fleet will soon be in top condition.

The remainder of the fleet, however, will continue to be a serious problem for VIA, as much of it is nearing the end of its useful life. The continued renewal of VIA's fleet, therefore, remains a top priority.

Putting the Customer First

Passenger rail is fundamentally a *service* industry, and service *delivery* is an essential part of our product. Delivering that service properly means putting the customer first.

Since it was first set up in 1987, VIA's Customer Services branch has launched a wide range of initiatives to encourage a "customer first" attitude throughout the corporation — ranging from quality-action teams to management training programs.

The results of those initiatives were evident throughout 1989. Surveys of our customers show that the quality of service on board our trains consistently meets, and surpasses, their expectations.

"Service Extraordinaire"

In March 1989, Customer Services launched a unique citation program called "Service Extraordinaire" to acknowledge outstanding examples of quality service. Under this program, any employee can cite a peer for excellent service — providing meaningful recognition for those who make the decision to put the customer first.

The program has received a positive response from employees. Each VIA region is planning an anniversary celebration for May 1990 to underline the importance of customer service values and to honour those employees who received citations in the past year.

VIA's Future

VIA enters the 1990s as a leaner corporation, confident that it can meet the challenges of a changing transportation environment. But it must be recognized that the environment *is* changing.

The possible development of high-speed rail, and the possible privatization of some VIA services, represent two prominent issues that will affect VIA's future. Equipment renewal remains another key issue.

Although our active fleet is reduced in size, a disproportionate amount of our costs result from maintaining and operating equipment that is old and in poor condition. In the long term, new equipment is critical if we are to reduce the high costs of maintenance and meet the demands of the marketplace.

Our lack of a clear, legislated mandate is also an outstanding issue of concern. In the long run, such a mandate will be essential to give the corporation the power and authority needed to carry out its role in public transportation.

These and other issues will undoubtedly be studied by the Royal Commission on National Passenger Transportation. The Commission represents a new forum for examining policy issues and concerns over the next two years. VIA welcomes the opportunity to take part in this forum.

VIA employees across the country excel in putting the customer first. Pictured here are just a few who have been cited for their emphasis on quality service.

Photo: Guy Levrigueux, Productions punch

Basil Levy, chef, Halifax

Left to right, Elden Thomas, Brian Drummond and Georges Nammour, senior service attendants, Montreal

Peter Kuruliak, service coordinator, Prince Rupert

Photo: Graham Lavers

Photo: Heather Dean

Tim Hughes and Helen Rose, telephone sales agents, Toronto

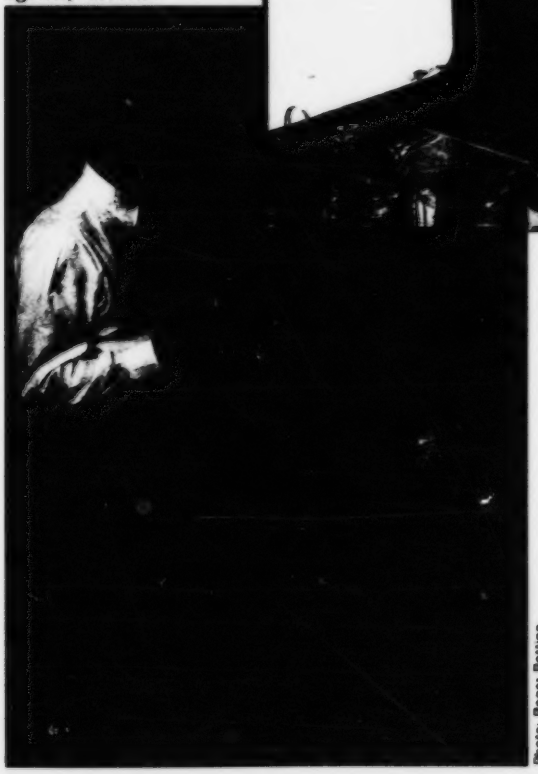


Photo: Roger Batting

Photo: Dwayne Brown

Paul Madison, senior counter sales agent, Edmonton

In the short term, however, we have a job to do. Our immediate challenge is to restore public confidence in VIA Rail. Because recent attention has, naturally, focused on service reductions and budget cuts, VIA's image as a credible travel alternative has suffered. Now we must work to rebuild that image, both within and outside of the corporation.

Externally, this means promoting awareness of VIA's services to the public and exceeding public expectations in the delivery of those services. Internally, this means focusing our attention on VIA's strengths — and renewing our determination to make passenger rail the best it can be.

Financial Statements

Responsibility for preparation and integrity of financial statements

The management of the corporation is responsible for the preparation and integrity of the financial statements contained in the Annual Report. These statements have been prepared in accordance with generally accepted accounting principles and necessarily include some amounts that are based on management's best estimates and judgement. Management considers that the statements present fairly the financial position of the corporation, the results of its operations and the changes in its financial position.

To fulfill its responsibility, the corporation maintains systems of internal accounting controls, policies and procedures to ensure the reliability of financial information and to safeguard assets. The internal control systems and financial records are subject to reviews by internal auditors and by the Auditor General of Canada during the examination of the financial statements.

The Audit Committee of the Board of Directors meets periodically with the internal and external auditors, and with management to approve the scope of audit work and to assess reports on audit work performed. The financial statements have been reviewed and approved by the Board of Directors on the recommendation of the Audit Committee.

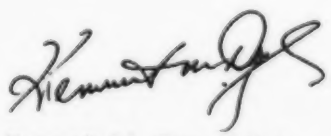
Auditor's Report

To the Minister of Transport

I have examined the balance sheet of VIA Rail Canada Inc. as at December 31, 1989 and the statements of operations and reconciliation to Government funding basis, deficit, contributed surplus and changes in financial position for the year then ended. My examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as I considered necessary in the circumstances.

In my opinion, these financial statements present fairly the financial position of the corporation as at December 31, 1989 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied, after giving retroactive effect to the change in accounting for the portion of the Government's funding for capital expenditures relating to the replacement of capital properties as explained in Note 3 to the financial statements, on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the corporation that have come to my notice during my examination of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the Financial Administration Act and regulations and the charter and by-laws of the corporation.



Kenneth M. Dye, F.C.A.
Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
February 23, 1990

Financial Statements

As at December 31

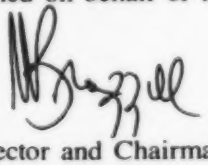
Balance sheet

(in thousands)

	Notes	1989	1988 (restated)
Current assets			
Cash and term deposits		$ 13,637	$ 4,103
Accounts receivable		9,707	10,154
Provincial income taxes recoverable		110	142
Receivable from the Government of Canada		144,651	214,816
Materials and supplies		37,216	33,873
		205,321	263,088
Long-term assets			
Investment	5	2,001	2,001
Properties	6	730,795	804,639
		732,796	806,640
		$ 938,117	$ 1,069,728
Current liabilities			
Accounts payable and accrued liabilities		$ 205,520	$ 211,965
Federal income taxes payable		750	–
Deferred revenue		4,143	4,011
		210,413	215,976
Long-term liabilities			
Network restructuring	4	110,579	–
Deferred investment tax credits		11,555	14,935
		122,134	14,935
Shareholder's equity			
Share capital	7	9,300	9,300
Contributed surplus		762,328	1,202,548
Deficit		(166,058)	(373,031)
		605,570	838,817
		$ 938,117	$ 1,069,728

See accompanying notes to financial statements.

Signed on behalf of the Board,



Director and Chairman of the Audit Committee

Director and Chairman of the Board

Financial Statements

Year ended December 31

Statement of operations and reconciliation to government funding basis

(in thousands)

	Notes	1989	1988 (restated)
Revenue			
Passenger		$ 244,219	$ 220,370
Contract	2a	470,935	509,200
Other		4,430	3,138
		719,584	732,708
Expense			
Operations and maintenance		423,554	456,246
Customer and support services		229,898	220,492
General and administrative		68,156	59,037
Depreciation and amortization		53,712	54,291
		775,320	790,066
Excess of expense over revenue before network restructuring and income taxes (recovery)		55,736	57,358
Network restructuring	4	237,298	–
Excess of expense over revenue before income taxes (recovery)		293,034	57,358
Income taxes (recovery)		782	(124)
Excess of expense over revenue		293,816	57,234
Reconciliation to government funding basis			
Deduct items not requiring current operating funds:			
Network restructuring		235,686	–
Depreciation and amortization of properties		58,098	55,450
		293,784	55,450
Deficit for the year		$ 32	$ 1,784

See accompanying notes to financial statements.

Financial Statements

Year ended December 31

Statement of deficit

(in thousands)

	Notes	1989	1988 (restated)
Balance at beginning of the year			
As previously reported		$ 6,590	$ 4,806
Adjustment of prior years' asset replacement funding	3	366,441	310,991
As restated		373,031	315,797
Deficit for the year		32	1,784
Items not requiring current operating funds		293,784	55,450
Transfer from contributed surplus		(500,789)	–
Balance at end of the year		$ 166,058	$ 373,031

Statement of contributed surplus

(in thousands)

	Notes	1989	1988 (restated)
Balance at beginning of the year			
As previously reported		$ 836,107	$ 764,158
Adjustment of prior years' asset replacement funding	3	366,441	310,991
As restated		1,202,548	1,075,149
Capital funding from the Government of Canada		60,569	127,399
Transfer to deficit		(500,789)	–
Balance at end of the year		$ 762,328	$ 1,202,548

See accompanying notes to financial statements.

Financial Statements

Year ended December 31

Statement of changes in financial position

(in thousands)

	1989	1988 (restated)
Cash provided by (used in) operating activities		
Excess of expense over revenue	$ (293,816)	$ (57,234)
Non-cash charges (credits) to operations:		
Depreciation and amortization	55,025	55,604
Losses (gains) on write-off and retirement	3,073	(154)
Amortization of investment tax credits	(1,313)	(1,313)
Write-down of properties and related investment tax credits	74,183	
Changes in working capital items:		
Accounts receivable	448	(746)
Provincial income taxes recoverable	32	(142)
Receivable from the Government of Canada	(5,552)	27,106
Materials and supplies	(3,343)	(9,934)
Accounts payable and accrued liabilities	53,769	12,475
Income taxes payable	750	(2,066)
Deferred revenue	132	(289)
Long term liabilities:		
Network restructuring	110,579	–
	(6,033)	23,307
Cash provided by (used in) financing activities		
Capital funding from the Government of Canada	60,569	127,399
Change in amount receivable from the Government of Canada	75,717	(61,500)
	136,286	65,899
Cash provided by (used in) investment activities		
Properties	(60,505)	(126,476)
Changes in working capital items:		
Accounts payable and accrued liabilities	(60,214)	41,427
	(120,719)	(85,049)
Increase in cash during the year	9,534	4,157
Cash and term deposits (bank advances)		
Balance at beginning of year	4,103	(54)
Balance at end of year	$ 13,637	$ 4,103

See accompanying notes to financial statements.

Notes to Financial Statements

Year ended December 31, 1989

1. Authority and objectives

VIA Rail Canada Inc. is a Crown corporation named in Part I of Schedule III to the Financial Administration Act. It was incorporated in 1977 under the Canada Business Corporations Act. The corporation's mission is to manage and provide safe, efficient, effective and economic rail passenger services in Canada to meet the needs of the travelling public. It uses the roadway infrastructure of other railway companies which also assure the control of train operations. As outlined in Note 4, the corporation approved a plan in October 1989 whereby its operations will be significantly reduced effective January 15, 1990.

The corporation is not an agent of Her Majesty. It is subject to the Income Tax Act (Canada) and those of certain provinces.

The corporation receives funding from the Government of Canada in the form of contract revenues and as financing for its capital expenditures.

2. Accounting policies

These financial statements have been prepared by management in accordance with generally accepted accounting principles. The significant accounting policies followed by the corporation are summarized as follows:

a) Government funding

Contract revenue, which pertains to services, activities and other undertakings provided by the corporation for the management and operation of railway passenger services in Canada, is recorded in the statement of operations on a realized and estimated basis. Any changes in estimates are accounted for in the year of change.

Funding received as financing for capital expenditures are recorded as contributed surplus (Note 3).

b) Charges for use of roadway and control of train operations

The corporation has an operating agreement with Canadian Pacific Limited for the use of tracks, facilities, train personnel and rolling stock servicing and refurbishing. It also had a similar agreement with Canadian National Railway Company until December 31, 1988. Charges thereunder are subject to adjustment by the National Transportation Agency following a review of the actual costs incurred each year and determination of proposed changes in railway costing methodology by railway companies. Charges for the years 1985 to 1989 have not yet been finalized.

Effective January 1, 1989, the corporation entered into a train service and other agreements with Canadian National Railway Company to cover services provided by the latter. Charges thereunder are not subject to adjustment by the National Transportation Agency.

Charges under these agreements are recorded on an incurred and estimated basis; any changes in estimates are accounted for in the year of change.

c) Materials and supplies

Materials in store and on-board inventories are valued at weighted average cost, fuel at latest invoice price, and obsolete and scrap materials at estimated utility or net realizable value.

d) Properties

Properties acquired from other railway companies at the start of operations in 1978 were recorded at the net transfer values. Subsequent additions, including those acquired under capital leases, are recorded at cost.

The costs of refurbishing and rebuilding rolling stock and costs associated with other property upgrading are capitalized if they are incurred to improve the service values or extend the useful lives of the properties concerned; otherwise, they are expensed as incurred.

Notes to Financial Statements

Year ended December 31, 1989

e) **Depreciation and amortization of properties**

Depreciation and amortization of properties is calculated on a straight-line basis at rates sufficient to write off the cost of properties over their estimated useful lives. The estimated useful lives for significant classes of properties are as follows:

Rolling stock	12 to 30 years
Stations and facilities	20 years
Maintenance buildings	25 years
Machinery and equipment	5 to 15 years
Office furniture and equipment	3 to 20 years
Leasehold and infrastructure improvements	10 to 38 years
Other capital properties	3 to 10 years

No depreciation or amortization is provided for projects in progress.

f) **Leases**

Properties recorded under capital leases are amortized on a straight-line basis over the terms of the leases, which are representative of their useful lives.

Rental payments under operating leases are expensed as incurred.

g) **Income taxes**

Government funding provided to the corporation to cover operating costs is determined on the basis of current needs. For this reason, income taxes are accounted for on the taxes payable basis as there is a reasonable expectation that all taxes payable in future years will be included in the approved formula for reimbursement and will be recoverable at that time.

h) **Deferred investment tax credits**

Investment tax credits are deferred and amortized over the estimated useful lives of the related properties. The amortization is recorded as a reduction of depreciation and amortization expense.

i) **Pension plans**

The corporation has two contributory defined benefit retirement plans, based on retirement age, compensation and length of service, covering all its permanent employees.

The cost to the corporation thereunder is determined by actuarial valuations which allocate to each year the applicable portion of the total estimated benefits based on projections of employees' compensation levels to the time of their retirement.

Pension expense includes both the cost of benefits attributable to services rendered during the current year and the amortization of any unfunded liability in respect of past services. This amortization is calculated over the expected average remaining service lives of the active employee groups.

j) **Employee termination and special benefits**

The cost of employee termination and special benefits provided for under labour agreements and special programmes is expensed in the year in which they are granted.

3. Change in accounting policy

Prior to January 1, 1989, the corporation included the portion of the Government's funding for capital expenditures relating to the replacement of capital properties as revenue in the statement of operations. This funding was included as part of contract revenue up to and including 1986 and was shown separately in 1987 and 1988.

Effective January 1, 1989, the Government's total funding for capital expenditures, replacements as well as new additions, is recorded as contributed surplus. This change has been applied retroactively and prior years have been restated.

The effect of this change is to reduce revenue and increase excess of expense over revenue for the

Notes to Financial Statements

Year ended December 31, 1989

year as well as increase the deficit at the end of the year, with a compensating increase in contributed surplus.

4. Network restructuring

On October 4, 1989, the corporation approved a plan for the restructuring of its transportation network whereby its operations will be significantly reduced effective January 15, 1990. As a result, certain properties will become surplus to ongoing needs and will be disposed of by December 1992 while employee terminations and reassignments will take place mainly in 1990.

The cost of the network restructuring, based on management's best estimates, has been expensed in 1989 as follows:

	(in millions)
Loss on write-down of properties (1)	$ 76.3
Employee terminations and special benefits (2)	152.8
Other costs (3)	8.2
	$ 237.3

(1) Surplus properties that have been written down to their estimated salvage values.

(2) Severance payments and employment security benefits governed by labour agreements and special programmes which may extend beyond the year 2000.

(3) Lease cancellation penalties, inventory provisions and other costs.

Any contract revenue to be received from the Government of Canada to cover these costs will be recorded as a recovery in the statement of operations in the year in which the disbursements are made.

5. Investment

The corporation owns 4% of the common shares of Railroad Association Insurance, Ltd. (R.A.I.L.), which are recorded at cost. The book value of the shares, per the financial statements of R.A.I.L. as at November 30, 1989, was $3.9 million.

6. Properties

	(in thousands)	
	1989	1988
Land	$ 2,804	$ 2,804
Rolling stock	600,099	540,681
Stations and facilities	21,869	12,635
Maintenance buildings	213,666	165,463
Machinery and equipment	16,562	13,476
Office furniture and equipment	26,450	23,557
Leasehold and infrastructure improvements	154,955	138,694
Other capital properties	53,530	53,096
	1,089,935	950,406
Accumulated depreciation and amortization	(355,709)	(305,099)
	734,226	645,307
Projects in progress	72,819	159,332
	807,045	804,639
Write-down of properties due to network restructuring	(76,250)	—
	$ 730,795	$ 804,639
Assets under capital leases included in the above:		
Gross value	$ 6,770	$ 7,239
Accumulated amortization	(2,946)	(2,119)
	$ 3,824	$ 5,120

7. Share capital

The authorized share capital of the corporation is comprised of an unlimited number of common shares of no par value. As at December 31, 1989 and 1988, 93,000 shares at $100 per share have been issued and fully paid.

8. Commitments

a) The future minimum rental payments relating to operating leases mainly for real estate

Notes to Financial Statements

Year ended December 31, 1989

and computer equipment and services are as follows:

	(in thousands)
1990	$ 14,415
1991	13,777
1992	9,768
1993	9,041
1994	9,997
Subsequent years up to 2034	264,077
	$ 321,075

b) There are no obligations under capital leases as lease payments applicable to the initial terms were paid in lump sums at the inception of the leases.

c) As at December 31, 1989, the corporation has outstanding commitments amounting to $119 million, mainly in respect of upgrading rolling stock and equipment.

9. Pension plans

The latest actuarial valuations of the pension plans were carried out as at December 31, 1987. Based on these valuations and actuarial projections made for 1988 and 1989, the accumulated plan benefits as at December 31, 1989 are $605 million. The net assets available to provide for these benefits at market related values as at that date amount to $569 million.

The amounts to be transferred to cover the accumulated benefits for former employees of the Canadian National Railway Company up to the dates of their transfer to the corporation are still subject to final determination.

Gains and losses arising from the network restructuring will be determined upon the completion of the actuarial valuations to be carried out in 1990. Management is of the opinion that such gains or losses will not materially affect the accumulated plan benefits.

10. Related party transactions

In the normal course of business, the corporation contracts with other Crown corporations for services which in 1989 amounted to approximately $117 million (1988: $163 million); amounts owing thereunder as at December 31, 1989 are approximately $19 million (1988 : $28 million).

11. Contingencies

In the ordinary course of business, various claims and lawsuits have been brought against the corporation. It is the opinion of management that the settlement of these actions will not result in any material liabilities to the corporation beyond any amounts already provided.

Corporate Directory

As at December 31, 1989

Board of Directors

Frank Barber, Dartmouth, Nova Scotia
Gary T. Brazzell, Q.C., Winnipeg, Manitoba
Robert Brunet, Q.C., Montreal, Quebec
J. Crosland Doak, Q.C., Kelowna, British Columbia
Jean L. Guilbeault, Q.C., Montreal, Quebec
Lawrence Hanigan, Chairman of the Board, Montreal, Quebec
Dr. Hugh Horner, Barrhead, Alberta
Ronald E. Lawless, President and Chief Executive Officer,, Montreal, Quebec
A.J. (Sandy) LeBlanc, Ottawa, Ontario
Marc LeFrançois, L'Ange-Gardien, Quebec
John D. McElwain, Q.C., Toronto, Ontario
Paul J. Norris, Edmonton, Alberta
Ian W. Outerbridge, Q.C., Toronto, Ontario
Hugh K. Smith, Q.C., Halifax, Nova Scotia
Helen M. Swan, Saskatoon, Saskatchewan

Officers

Lawrence Hanigan, Chairman of the Board
Ronald E. Lawless, President and Chief Executive Officer
Roy Arnold, Vice-President, Customer Services
Réjean Béchamp, Vice-President, Equipment Maintenance
Jean-Roch Boivin, Senior Vice-President, Human Resources & Administration
Marc-André Charlebois, General Manager, Public Affairs
Paul G. Côté, General Manager, Marketing
Bert Guiney, Vice-President and Chief of Transportation
Carole Mackaay, Corporate Secretary
Rashid Maqsood, Treasurer
William H. Morin, Executive Vice-President & Chief Operating Officer
James Roche, Vice-President, Planning & Finance
David E. Todd, Staff Vice-President

Committees of the Board

Executive Committee
Lawrence Hanigan, Chairman
Ronald E. Lawless
Dr. Hugh Horner
John D. McElwain, Q.C.
Hugh K. Smith, Q.C.

Planning and Budget Committee
Hugh K. Smith, Q.C., Chairman
Gary T. Brazzell, Q.C.
Dr. Hugh Horner
Marc LeFrançois
Paul J. Norris

Human Resources and Compensation Committee
John D. McElwain, Q.C., Chairman
Frank Barber
Jean L. Guilbeault, Q.C.
A.J. (Sandy) LeBlanc
Ian W. Outerbridge, Q.C.
Helen M. Swan

Audit Committee
Gary T. Brazzell, Q.C., Chairman
Robert Brunet, Q.C.
Jean L. Guilbeault, Q.C.
Marc LeFrançois
Hugh K. Smith, Q.C.

Investment Committee
Dr. Hugh Horner, Chairman
J. Crosland Doak, Q.C.
John D. McElwain, Q.C.
Paul J. Norris
Ian W. Outerbridge, Q.C.

Marketing Committee
A.J. (Sandy) LeBlanc, Chairman
Frank Barber
Robert Brunet, Q.C.
J. Crosland Doak, Q.C.
Helen M. Swan

VIA Office Locations

Headquarters
2 Place Ville Marie
Montreal, Quebec
H3B 2C9
Phone: (514) 871-6000
Postal address:
P.O. Box 8116, Station A
Montreal, Quebec
H3C 3N3

VIA Atlantic
777 Main Street
Moncton, New Brunswick
E1C 1E9
Phone: (506) 853-6300

VIA Quebec
P.O. Box 1358
44 Elgin Street, Floor E
Place Bonaventure
Montreal, Quebec
H5A 1H2
Phone: (514) 871-7800

VIA Ontario
55 York Street
Suite 1300
Toronto, Ontario
M5J 1R7
Phone: (416) 868-7211

VIA West
Wawanesa Building
191 Broadway Avenue
Winnipeg, Manitoba
R3C 3T8
Phone: (204) 944-9440

1989

L'Honorable Douglas G. Lewis, C.P., député
Ministre des Transports
Ottawa

Monsieur le Ministre,

Conformément aux dispositions de la Loi sur la gestion des finances publiques, j'ai l'honneur de vous soumettre le rapport annuel de VIA Rail Canada Inc. pour l'exercice se terminant le 31 décembre 1989.

Le président du Conseil,

Lawrence Hanigan

Table des matières

Message du président du Conseil 2
Message du président-directeur général 4
VIA Rail en transition : se préparer au défi des années 1990 7
Rapport du vérificateur 21
États financiers 22
Notes aux états financiers 26
Annuaire de la Société 30

L'année VIA en bref

Indicateurs financiers clés	***1989***	***1988***
Recettes services voyageurs (en milliers)	244 219 $	220 370 $
Frais d'exploitation (en milliers)	775 320 $	790 066 $
Statistiques clés d'exploitation		
Ratio recettes-frais d'exploitation (en %)	31,5	27,9
Total des voyageurs transportés (en milliers)	6 457	6 415
Total des voyageurs-milles (en milliers)	1 517 447	1 428 330
Recettes services voyageurs par voyageur-mille (en ¢)*	15,3	14,7
Financement gouvernemental d'exploitation par voyageur-mille (en ¢)	31,0	35,7
Trains-milles exploités (en milliers)	12 704	12 496
Voitures-milles exploitées (en milliers)	70 470	72 045
Taux d'occupation moyen (en %)	59,0	52,4
Nombre moyen de voyageurs-milles par train-mille	119	114
Nombre moyen d'employés	6 594	6 873

* *Recettes des forfaits exclues*

Message du président du Conseil

Photo : Guy Lavigueur, Productions punch

Lawrence Hanigan
Président du Conseil

En affaires, comme en politique, ne dit-on pas que la perception et la réalité se confondent ? Tel candidat à une élection peut bien réunir toutes les qualités nécessaires pour assumer brillamment une charge publique, il risque de mordre la poussière le jour du scrutin s'il ne parvient pas à en convaincre ses électeurs. De la même manière, un fabricant aura beau proposer des produits de première qualité, si les consommateurs les perçoivent comme inférieurs à ceux de ses concurrents, il n'aura pas la part du marché qu'il convoite.

À l'aube de cette nouvelle décennie, l'image projetée auprès du public revêt une grande importance pour VIA Rail et son conseil d'administration. Pour plusieurs, 1989 aura été une année marquée par des coupes sombres dans les services offerts. Bien que les services n'aient pas été touchés en 1989, cette perception, au demeurant bien compréhensible, est solidement ancrée.

Au début de l'année, le gouvernement fédéral annonçait une diminution considérable de son appui financier. Nous devions alors restructurer la Société, pour la rendre plus efficace malgré des moyens réduits et en comprimer le déficit d'exploitation. Nous nous sommes donc attelés à la tâche et avons redéfini notre réseau de façon à occuper une place importante dans le marché, et à en donner davantage aux usagers sans pour autant alourdir le fardeau financier qui pèse sur les épaules des contribuables.

Le présent rapport dépeint le nouveau visage de VIA Rail. Même si le réseau, dans sa configuration actuelle, n'existe que depuis janvier 1990, notre principal objectif de l'année écoulée n'en était pas moins de nous préparer à la décennie qui s'amorce, comme en témoignent les diverses mesures que nous avons prises.

Les préoccupations légitimes du public quant à l'avenir de VIA Rail ont souvent masqué le fait que l'année 1989 s'est également inscrite sous le signe de la continuité. En effet, nous n'avons jamais cessé d'aller de l'avant, de progresser, tant pour ce qui est du rendement général que pour ce qui est de l'achalandage et des recettes. En 1989, le nombre de voyageurs s'est ainsi accru de un pour cent par rapport à 1988, et les recettes ont augmenté de dix pour cent. Parallèlement, nous avons réussi à

abaisser nos dépenses d'environ deux pour cent, et notre ratio recettes-frais d'exploitation a enregistré une amélioration de treize pour cent.

Comme l'attention a surtout été mobilisée par les compressions budgétaires imposées par le gouvernement fédéral, ces résultats, bien que convaincants, sont souvent passés inaperçus. Quoi qu'il en soit, le travail incessant du personnel et la saine gestion qui les ont rendu possibles seront, plus que jamais, déterminants au cours de la décennie que nous entamons.

Dans les années 1990, il sera impérieux de faire connaître nos réalisations aux Canadiens. Ils doivent savoir qu'ils peuvent toujours compter sur les services exemplaires de VIA Rail. Voilà la tâche qui nous attend au cours des prochains mois.

De récents sondages ont révélé que les Canadiens ont une vision déformée du nouveau réseau de VIA Rail. Nombre d'entre eux pensent que les services ferroviaires voyageurs ne sont plus pertinents dans la conjoncture actuelle. Pis encore, VIA Rail serait vouée à la disparition prochaine.

Malgré la fausseté de ces perceptions, pour une entreprise comme la nôtre, la perception risque, à terme, de se confondre avec la réalité. Voilà pourquoi nous devrons, en 1990, redoubler d'ardeur pour satisfaire notre clientèle et même dépasser ses attentes, en lui offrant des services fiables et de tout premier ordre. Il nous faudra travailler sans relâche pour mériter la confiance des voyageurs et les amener à prendre le train.

À l'aube des années 1990, je suis convaincu que notre détermination et notre dévouement nous permettront de tirer le meilleur de la rationalisation et de la réorientation de nos activités. Pour l'heure, c'est un nouveau départ.

Le président du Conseil,

Lawrence Hanigan

Message du président-directeur général

Photo : Guy Lavigueur, Productions punch

Ronald E. Lawless
Président-directeur général

À supposer qu'on ait déjà douté de l'importance accordée par les Canadiens aux services ferroviaires voyageurs, cette attitude n'est aujourd'hui plus de mise. À preuve, la décision du gouvernement fédéral de limiter sa participation financière au transport des voyageurs par chemin de fer a soulevé partout un débat orageux, probablement *le* plus déchirant dans l'histoire de VIA. Non, l'attachement indéfectible des Canadiens au chemin de fer n'appartient pas au passé.

Ce genre de débat est sain. Les citoyens ont ainsi eu l'occasion de s'interroger sur le prix qu'ils sont prêts à payer pour concrétiser leur attachement au chemin de fer. Toutefois, il subsiste encore beaucoup d'incompréhension quant à la place véritable du train et quant au rôle dévolu à VIA Rail.

Disons-le tout de suite : VIA Rail ne disparaîtra pas. Nous sommes toujours en affaires, et pour longtemps. Nous exploitons toujours un réseau national reliant l'Atlantique au Pacifique, et nous demeurons un partenaire important de l'industrie canadienne des transports. Aussi continuerons-nous d'offrir aux Canadiens les services qu'ils sont en droit d'obtenir, et que le train est encore en mesure d'assurer avec brio. Non, nous ne sommes pas sur une voie d'évitement.

Il n'empêche que nous avons dû procéder à un important virage. Au cours des années 1990, VIA ne sera donc plus tout à fait l'entreprise que nous avons connue, celle qui a surmonté tant d'obstacles pendant la dernière décennie. Simplifié et rationalisé, notre nouveau réseau ferroviaire se révélera moins coûteux tant pour VIA que pour l'ensemble des contribuables.

Les changements apportés n'étaient pas faciles, certes, mais ils étaient inévitables. En avril 1989, le gouvernement a clairement établi qu'il devait réduire sa contribution financière au fonctionnement de la Société. Nos services lui coûtaient tout simplement trop cher.

Nos propres données confirment du reste ce diagnostic. Il est vrai que certaines liaisons de VIA Rail ont le potentiel pour rentrer dans une

importante partie de leurs frais. Il est également vrai qu'aucun service voyageurs par rail au monde ne peut se passer de financement public. Cependant, l'*Étude du transport ferroviaire des voyageurs au Canada (Projet 1989)* — une analyse exhaustive commandée par VIA en 1987 et terminée en août dernier — démontre qu'aucune de nos liaisons n'a la moindre possibilité de s'autofinancer *complètement* au cours des vingt prochaines années. Plus important encore, l'étude souligne la nécessité de subventions massives pour assurer un fonctionnement *à peu près normal* de l'ancien réseau, et ce, alors que le principal souci du gouvernement est de réduire son déficit.

Les nouvelles limites de financement nous ont imposé des choix extrêmement douloureux, qui se sont concrétisés dans les importantes compressions de services annoncées en octobre dernier. Dans nos efforts de restructuration, nous avons cependant toujours tenté de concilier économie et qualité des services.

Un tel exercice est, par nature, périlleux, et certaines des décisions que nous avons dû prendre n'ont pas fait que des heureux. Je suis toutefois convaincu que, dans l'état actuel des choses, notre nouveau réseau ferroviaire est satisfaisant et qu'il répondra aux attentes de la population canadienne pendant de nombreuses années.

Dans le cadre du virage effectué, d'autres décisions s'imposaient tout autant. C'est ainsi que nous avons réorganisé l'administration de VIA, et que nous aurons supprimé quelque 2 600 postes à la fin de 1990.

La décroissance est toujours difficile à gérer, à plus forte raison lorsqu'elle prend une telle ampleur et qu'elle s'opère sur une période aussi courte. Ce fut de loin la tâche la plus pénible que la direction de VIA a dû accomplir dans la mise en place du nouveau réseau.

Bien sûr, nous avons fait en sorte que les employés soient tenus au courant des événements. Nous avons pu offrir à nombre d'entre eux des indemnités de départ équitables et avantageuses. Cependant, les décisions que nous avons été amenés à prendre toucheront les employés et leur famille pendant quelque temps encore. Dans les circonstances, la collaboration et la compréhension manifestées par l'ensemble du personnel ont été remarquables.

Nous devons maintenant songer à poursuivre notre route, le regard tourné vers l'avenir. Il y aura d'autres défis à relever, avec la promesse de jours meilleurs.

Ainsi, le gouvernement a consenti à rouvrir le dossier des services en régions éloignées que VIA est tenue d'assurer. Ces liaisons, extrêmement onéreuses, ne desservent qu'un très petit nombre d'usagers et constituent un véritable gouffre financier. Je suis convaincu que certaines de ces liaisons pourraient être assurées de façon plus efficace, peut-être par des moyens de transport moins coûteux. Des solutions de rechange allégeraient le fardeau de VIA et lui permettraient de redéployer ses énergies dans les régions où le train peut être vraiment efficace.

Je suis également d'avis que la mise en service d'un train à grande vitesse dans le corridor Québec-Windsor représente une solution intéressante que le secteur privé pourrait grandement contribuer à mettre en oeuvre. Un train à grande vitesse relierait, par exemple, le centre-ville de Montréal à celui de Toronto en trois heures environ, devenant ainsi un mode extrêmement concurrentiel.

Nos études démontrent qu'un tel service se taillerait une importante part du marché et dégagerait un bénéfice dès sa première année d'exploitation. Plus respectueux de l'environnement que ces concurrents, le train à grande vitesse apporterait une solution rentable aux embouteillages et aux encombrements qui étouffent actuellement les infrastructures routière et aéroportuaire.

VIA est toute disposée à collaborer à la réalisation d'un tel projet. Mais, il est clair que le financement d'un train à grande vitesse constituera l'obstacle le plus difficile à surmonter.

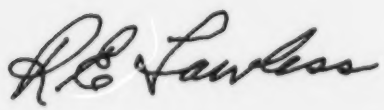
Nous comptons en outre participer étroitement aux travaux de la Commission royale d'enquête sur un système national de transport des passagers, dont le gouvernement a annoncé la création en octobre dernier. Nous sommes persuadés que le train continuera encore longtemps de faire partie intégrante du réseau de transport au Canada. Mais on devra répondre à certaines questions, notamment en ce qui concerne les investissements ferroviaires essentiels à consentir, les cadres administratif et législatif dans lesquels le transport ferroviaire s'inscrira, et enfin, la répartition optimale des ressources entre les différents moyens de transport.

Par ailleurs, le rôle que jouera l'entreprise privée et l'éventuelle privatisation de certains services de VIA influeront nécessairement sur notre avenir. Le gouvernement a d'ailleurs déjà manifesté son intention d'examiner toutes les solutions qui lui seront proposées à cet égard.

De toute évidence, VIA Rail est « condamnée » à vivre dans un secteur en pleine évolution. À court terme, notre principal défi est d'assurer la même qualité de service qui nous a valu tant de succès par le passé et à laquelle nos clients sont toujours en droit de s'attendre. Il faut dorénavant ne compter que sur nos propres moyens et sur nos employés. Le personnel de VIA Rail continue de démontrer son engagement sans équivoque à relever le défi de la qualité.

Cet engagement résolu est le meilleur gage du succès de VIA, aujourd'hui comme demain.

Le président-directeur général,



Ronald E. Lawless

VIA Rail en transition : se préparer au défi des années 1990

Pour VIA, les années 1980 ont été marquées par un effort de reconstruction du rail voyageurs au Canada. Héritière des réseaux existants, la Société s'est en effet vue confier le mandat d'en recoller les morceaux et de redonner au train un souffle nouveau.

Tout au long de la dernière décennie, nous avons donc principalement travaillé à améliorer nos produits, pour les rendre plus compétitifs. Nous avons également pris les mesures nécessaires pour nous doter d'une structure vouée à l'excellence des services à la clientèle, dans un secteur où la qualité des services est primordiale. Enfin, nous avons entrepris de renouveler graduellement notre matériel roulant et notre infrastructure, de façon à offrir des services constants et fiables.

Ces objectifs demeurent tout aussi importants aujourd'hui qu'ils l'étaient il y a dix ans. Nous constatons que de nets progrès ont été réalisés, et que le déclin des services ferroviaires voyageurs au Canada a ainsi été interrompu pour céder la place à un réveil du rail.

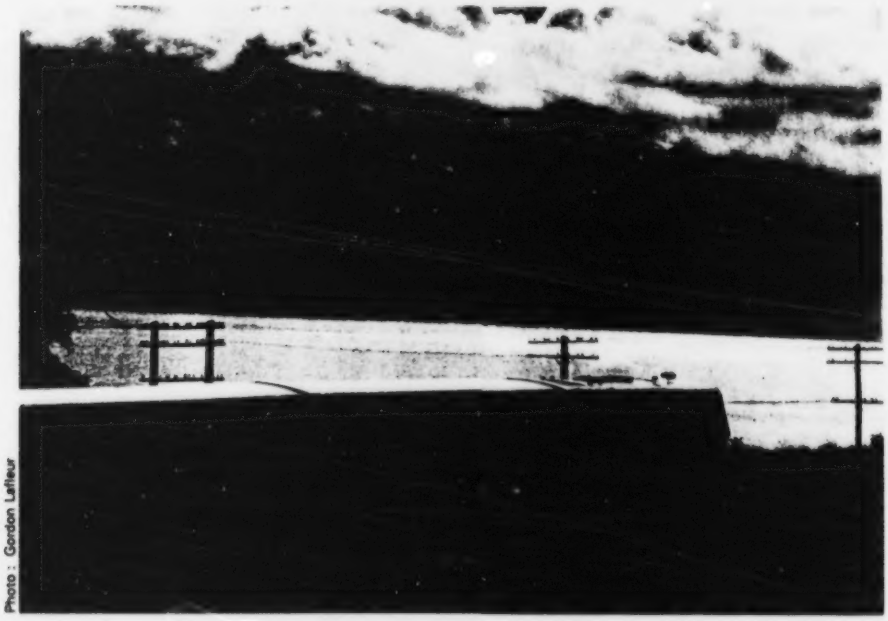


Photo : Gordon Lafleur

VIA entreprend les années 1990 bien déterminée à offrir aux Canadiens un réseau national et efficace de trains voyageurs, voué à l'excellence du service et moins coûteux pour le contribuable.

Les années 1990 promettent d'être plus stimulantes encore que les années 1980. Pour l'instant, toutefois, le défi à relever est d'un autre ordre. En effet, si les années 1980 ont été consacrées à la reconstruction du rail voyageurs, notre priorité au cours des années 1990 sera de prouver que les trains voyageurs peuvent constituer une entreprise commerciale saine et ce, même en période de contraintes budgétaires.

En avril dernier, le gouvernement fédéral a sommé VIA de procéder à une restructuration, de façon à comprimer ses besoins financiers et à réduire considérablement son déficit annuel.

VIA aborde donc les années 1990 avec une structure rationalisée, dont l'exploitation coûtera moins cher au trésor public. Au cours des cinq prochaines années, les subventions fédérales annuelles touchées par VIA Rail chuteront de 600 millions de dollars à 350 millions de dollars. Pour le contribuable, cette réduction se traduira par des économies de un milliard de dollars sur une période de cinq ans.

Tout au long de 1989, les efforts en vue d'assurer la transition de VIA à son nouveau cadre d'exploitation ont porté sur six domaines principaux :

- amélioration de notre rendement financier;
- restructuration de la Société, afin d'en accroître l'efficacité;
- élaboration d'un nouveau réseau ferroviaire national;
- optimisation des services offerts à la clientèle;
- élaboration d'une stratégie vigoureuse pour mettre en marché tous les services de notre nouveau réseau;
- intensification de nos efforts pour promouvoir et récompenser l'excellence des prestations assurées par le personnel, à l'échelle du réseau.

Les résultats que nous obtiendrons dans chacun de ces domaines contribueront à nous rapprocher de notre objectif principal pour les années 1990, soit offrir aux Canadiens des services ferroviaires voyageurs véritablement *nationaux* et *efficaces*, axés sur les besoins du marché et à *un coût inférieur* pour le contribuable.

Nos résultats en 1989 : la tendance se maintient

Le rendement de VIA, quant au nombre des usagers et aux recettes, a commencé à s'améliorer sensiblement au dernier trimestre de 1987, et a continué de progresser tout au long de 1988. Le maintien de cette tendance a constitué l'une des priorités de VIA en 1989.

Les résultats obtenus, et la gestion éclairée qui en est à l'origine, donnent à VIA une assise solide à l'aube de cette nouvelle décennie.

Achalandage

Au cours des six premiers mois de 1989, l'achalandage s'est accru de quatre pour cent par rapport à la même période l'année précédente. En milieu d'année, VIA a pris une mesure exceptionnelle en majorant tous ses tarifs de 10 pour cent. À cette augmentation s'est greffée l'incertitude du public quant à l'avenir de VIA en raison de la restructuration prévue de la Société, et ces deux facteurs expliquent la légère diminution du nombre d'usagers au cours du dernier semestre. Malgré tout, nous avons enregistré une augmentation globale de un pour cent sur l'ensemble de l'année.

Le nombre de voyageurs en première classe a continué sur la lancée amorcée avec l'amélioration du service VIA 1 en 1988. Sur les parcours de l'axe Montréal-Ottawa-Toronto, largement empruntés par la classe d'affaires, l'achalandage s'est accru de 30 pour cent en 1988, puis de 13 pour cent en 1989.

En période de pointe 1989, la demande de places à bord des trains traversant les Rocheuses a souvent dépassé leur capacité. «Le Montagnard des Rocheuses», notre liaison de jour entre Vancouver et Jasper/Calgary, a démontré l'important potentiel de croissance de ce marché touristique. Cette liaison a enregistré plus de 15 000 voyages en 1989, soit une augmentation de 59 pour cent par rapport à 1988.

Recettes voyageurs

Les recettes voyageurs ont non seulement continué de progresser, mais elles ont crû plus rapidement que l'achalandage. Grâce à des augmentations globales du nombre de voyageurs et des recettes de un et dix pour cent respectivement, nous avons enregistré une montée sensible du chiffre de nos recettes par voyageur.

Sur les parcours du Corridor, la hausse importante des recettes a été largement tributaire de la ponctualité accrue de nos trains et de l'amélioration récente de certains de nos produits, comme les services VIA 1 et le service de repas gratuits en voiture-coach. Sur nos longs parcours, nos promotions tarifaires au cours des périodes intermédiaires du printemps et de l'automne ont porté fruit et se sont traduites par une croissance accrue de nos recettes. Dans les Rocheuses, l'augmentation de la demande en été nous a amenés à relever, de 70 à 100 pour cent, la majoration des suppléments et, ainsi, d'y maximiser nos recettes.

En 1989, l'achalandage en première classe dans le Corridor a continué d'augmenter. L'employé montréalais François Belisle en illustre l'une des causes : la haute qualité du service VIA 1.

Photo : Larry Williams

Photo : Gordon Lafleur

En 1989, VIA inaugurait deux centres de maintenance à Halifax et à Vancouver. Les cérémonies d'ouverture montrées ici ont eu lieu à Vancouver en avril 1989. Une autre installation ouvrira ses portes à Winnipeg en 1990.

Dépenses

En 1988, les frais d'exploitation de VIA ont affiché une augmentation de 13 pour cent par rapport à 1987. En février 1989, trois groupes de travail, portant sur les frais généraux, les frais de vente et les services dans les trains, ont été constitués afin de diminuer les coûts, sans compromettre la qualité des services.

Ces groupes de travail ont recommandé un certain nombre de mesures de compression qui donneront lieu, estime-t-on, à des économies annuelles de 26 millions de dollars à compter de 1990. À ces mesures se sont ajoutées d'autres actions dans la foulée du budget fédéral présenté en avril.

Les résultats cumulés de ces initiatives nous ont permis de renverser la tendance en 1989 et de réduire d'environ deux pour cent nos frais d'exploitation et de 52 pour cent nos dépenses en immobilisations par rapport à 1988, en dépit de l'augmentation du nombre de voyageurs transportés et d'un taux d'inflation supérieur à cinq pour cent.

En ayant ainsi comprimé ses dépenses et accru ses recettes, VIA a été en mesure de rationaliser davantage son exploitation. Notre ratio recettes-frais d'exploitation est ainsi passé de 28 pour cent en 1988 à 32 pour cent en 1989. Pendant la même période, les subventions d'exploitation versées par voyageur-mille ont chuté de 13 pour cent, soit une régression de 35,7 cents à 31 cents.

La rationalisation de la Société

Une restructuration en profondeur de la Société a été entreprise en 1989, de façon à préparer VIA à mieux affronter les années 1990.

Compression de l'effectif

Le processus de compression de l'effectif a commencé par l'annonce en août dernier de la suppression de 205 postes, dont la plupart au siège social de Montréal. Ces compressions ne faisaient, dans l'ensemble, que suivre les recommandations de trois groupes de travail internes, et n'étaient pas dictées par la réduction du financement public.

Ces mesures ont précédé l'adoption d'un plan de rationalisation complète de la Société, inspiré cette fois des compressions financières annoncées par le gouvernement. En vertu de ce plan, l'effectif total de VIA doit passer d'environ 7 300 employés au début de 1989 à 4 700 à la fin de 1990. La majorité des compressions ont été effectuées en janvier 1990.

Ce délicat processus a été rendu encore plus pénible par la longue période d'incertitude qu'ont dû subir les employés. Tout au cours de l'été, il est apparu de plus en plus clairement que de nombreux employés allaient perdre leur emploi, quoique aucun détail ne pouvait être communiqué tant que le nouveau réseau de VIA n'avait pas été déterminé et approuvé. Malgré tout, VIA n'a ménagé aucun effort pour bien informer ses employés, y compris la mise en place d'une ligne

Photo : Paul Fournier, Productions punch

Au terme d'un été d'incertitude, le nouveau réseau de VIA était annoncé le 4 octobre 1989. On voit ici la mine soucieuse des employés montréalais qui assistaient à la séance spéciale d'information tenue ce matin-là.

d'information gratuite qui leur a permis d'obtenir des précisions relativement aux réductions imminentes ainsi qu'à leur incidence éventuelle.

Par ailleurs, VIA a élaboré une formule d'indemnisation équitable et généreuse à l'intention des membres du personnel mis à pied. Au total, l'aide fournie à ces employés, sous forme d'indemnités de départ, de garantie d'emploi, de paiements de transfert, de services de consultation et d'autres avantages, coûtera quelque 152,8 millions de dollars au cours des 20 prochaines années.

Réorganisation de la gestion

Outre les compressions d'effectif, la restructuration de VIA avait pour but de rationaliser l'ensemble des fonctions de gestion, réduisant leur nombre, mais les assortissant de plus grandes responsabilités. Il s'agissait également de rapprocher les membres de la direction du fonctionnement

quotidien de VIA. La plupart des mesures envisagées seront adoptées d'ici la fin du premier trimestre de 1990; elles se traduiront par une réduction de 44 pour cent du personnel des services de soutien d'ici la fin de l'année.

Avec sa nouvelle structure, VIA pourra adopter d'autres mesures pour améliorer la productivité. Ainsi, la mise en service du Centre de maintenance de Winnipeg se fera au printemps de 1990. En disposant d'un réseau complet d'installations modernes de maintenance, nous serons mieux en mesure de rationaliser davantage les travaux d'atelier ainsi que les fonctions d'administration et de soutien, de façon à accroître la productivité et la qualité du travail.

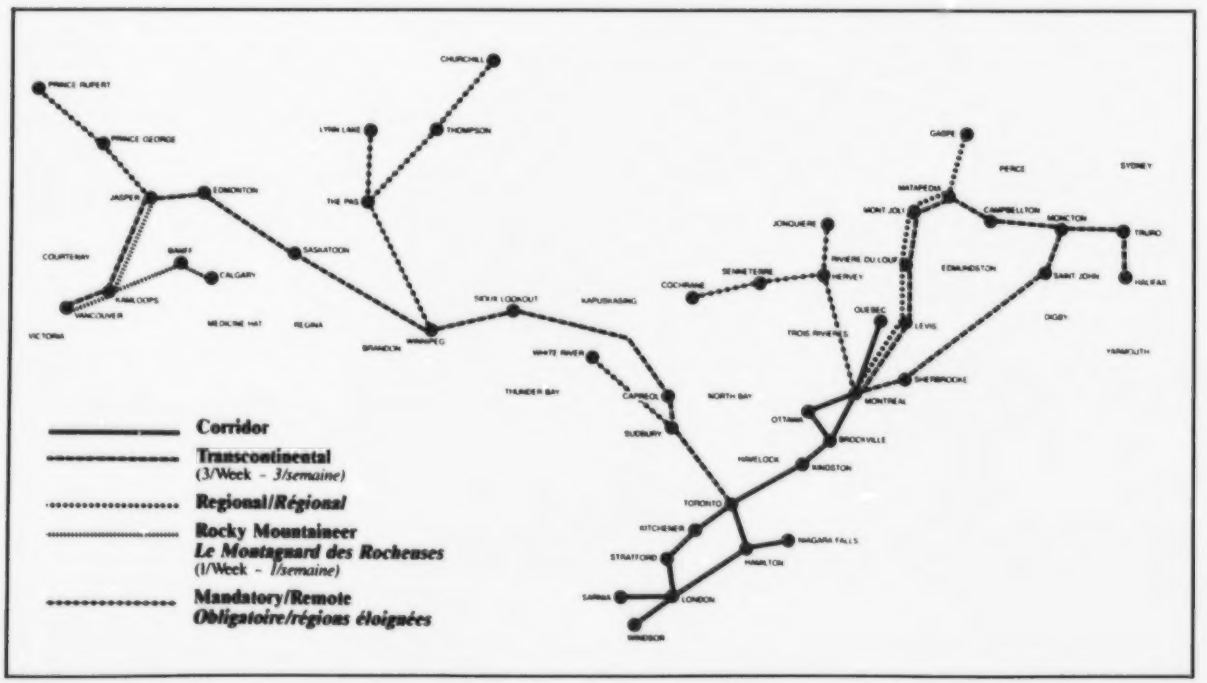
En outre, nous continuons de négocier avec les syndicats afin d'instaurer de nouvelles mesures de redressement de la productivité. En ce qui concerne le personnel itinérant, l'objectif à long terme est de remplacer la structure de rémunération actuelle fondée sur les distances parcourues, qui date de l'époque des locomotives à vapeur, par un régime basé sur les heures travaillées.

Enfin, VIA projette de regrouper l'ensemble de ses employés d'atelier dans une seule et unique unité de négociation. Un tel regroupement permettrait, encore une fois, d'augmenter la productivité, en facilitant l'attribution des tâches. Le Conseil canadien des relations du travail devrait rendre sa décision à cet égard en 1990.

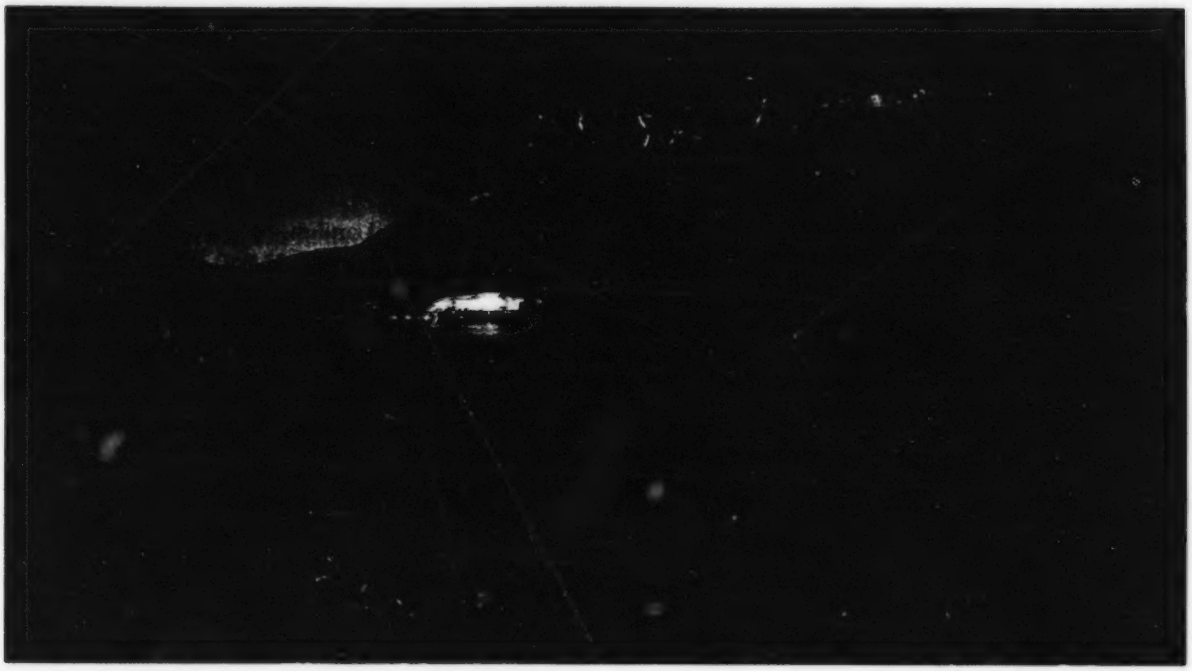
Un nouveau réseau national

Le 4 octobre 1989, le gouvernement fédéral entérinait la proposition de VIA portant sur l'instauration d'un nouveau réseau ferroviaire, imposée par le financement réduit de ses activités. Ce nouveau réseau comprend 19 liaisons, assurées chaque semaine par 396 trains. L'ancien réseau comprenait 33 liaisons, assurées chaque semaine par 810 trains.

Le nouveau réseau a officiellement été mis en service le 15 janvier 1990.



Pour élaborer son nouveau réseau, VIA s'est fondée sur les données compilées dans le cadre du *Projet 89*, une analyse sur les perspectives des services ferroviaires voyageurs commandée par VIA en 1987 et achevée en 1989. Il s'agit là de l'étude la plus fouillée jamais entreprise au Canada à



Les trains de VIA demeurent pour le voyageur l'endroit idéal où contempler à loisir toute la magnificence des paysages de l'Ouest canadien.

ce sujet. Elle a permis à VIA d'élaborer un réseau qui réponde aux objectifs primordiaux suivants :

- Maintenir la présence de VIA comme transporteur ferroviaire *national* au Canada. Dans le nouveau réseau, les trains continuent en effet de desservir l'ensemble du pays, d'un océan à l'autre. Grâce à un horaire conçu pour offrir les correspondances les plus pratiques possible, le voyageur peut se rendre de Halifax à Vancouver presque aussi rapidement qu'auparavant.
- Desservir le plus grand nombre de Canadiens. Bien que le nouveau réseau ait été amputé de presque la moitié de ses liaisons, il continue néanmoins de desservir environ 65 pour cent de la clientèle déjà constituée.
- Maintenir, conformément à la demande du gouvernement, les services dans les régions éloignées, où les autres moyens de transport sont limités. Le nouveau réseau comprend huit liaisons essentielles.
- Optimiser l'utilisation des ressources disponibles dans les limites des nouvelles enveloppes de financement, et offrir des services ferroviaires voyageurs efficaces qui soient plus économiques pour le contribuable.

Globalement, le nouveau réseau répond à chacun de ces objectifs. Malgré certains compromis inévitables, VIA continue de participer activement à la satisfaction des besoins des Canadiens en matière de transport.

Liaisons de l'Est

La partie Est du nouveau réseau offre deux liaisons transcontinentales, entre Halifax et Montréal, et une liaison régionale, entre Montréal,

Matapédia et Gaspé. L'«Océan» passe par Campbellton et le nord-est du Nouveau-Brunswick, tandis que l'«Atlantique» suit un parcours plus au sud, qui passe par l'État du Maine et la ville de Saint John.

La fréquence de chacune de ces liaisons transcontinentales a été réduite à trois par semaine. Comme ces liaisons sont offertes en alternance, les Maritimes sont quand même reliées à la partie centrale du Canada six jours par semaine.

Liaisons du Corridor

Selon le nouveau réseau, VIA exploite 290 trains par semaine dans le corridor Québec-Windsor. Ces trains relient les villes de Québec, Montréal, Ottawa, Toronto, Niagara Falls, London, Windsor et Sarnia. En outre, une liaison quotidienne assurée conjointement par VIA et Amtrak assure une correspondance, à Niagara Falls et à Sarnia, vers les États-Unis.

À l'exception des villes situées sur le parcours Montréal-Québec par la rive nord du Saint-Laurent et sur la liaison Toronto-Havelock, VIA continue de desservir les mêmes localités qu'auparavant.

Liaisons de l'Ouest

L'ancien réseau offrait deux liaisons transcontinentales par jour dans l'Ouest canadien, soit entre Montréal/Toronto et Vancouver, et entre

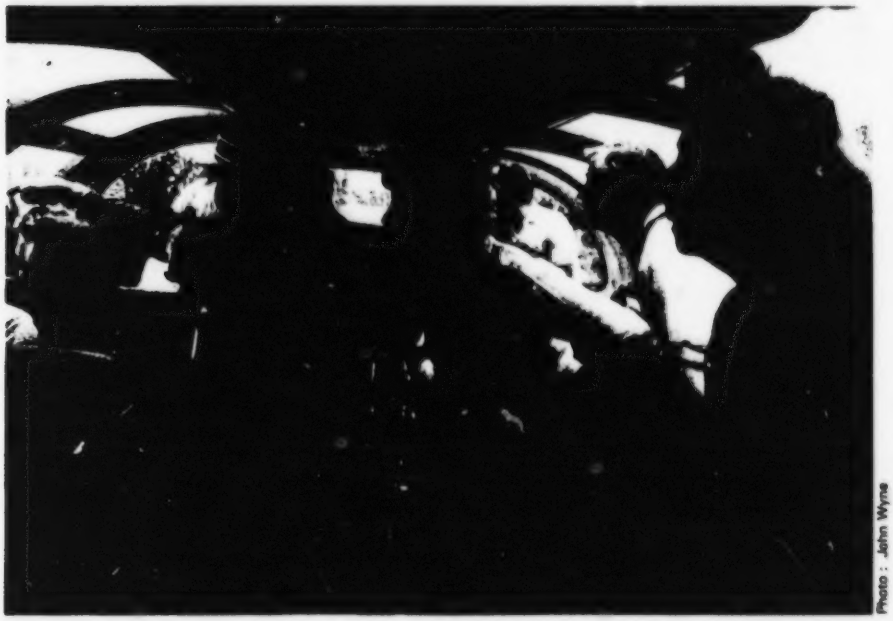


Photo : John Wynne

La voiture panoramique constitue l'un des attraits les plus populaires des trains transcontinentaux de l'Est et de l'Ouest.

Winnipeg et Vancouver. Ces deux liaisons ont été combinées en une seule, qui emprunte désormais un nouveau parcours, trois fois par semaine. Le nouveau train transcontinental relie Toronto à Vancouver, en passant par Capreol, Sioux Lookout, Winnipeg, Saskatoon, Edmonton, Jasper et Kamloops. Le tronçon Capreol-Sioux Lookout-Winnipeg constitue, en vertu des exigences du gouvernement, une liaison essentielle. L'intégration de ce tronçon au parcours transcontinental évite à VIA d'avoir à exploiter un trajet distinct en région éloignée.

Plusieurs groupes du secteur privé ont présenté à VIA des propositions touchant l'exploitation de la populaire liaison «Le Montagnard des Rocheuses», assurée de jour entre Vancouver et Jasper/Calgary.

VIA examine à l'heure actuelle ces propositions, et quelle que soit sa décision, la liaison continuera d'être exploitée en été.

Liaisons essentielles

Outre le tronçon Capreol-Winnipeg, intégré au parcours du train transcontinental de l'Ouest, VIA a maintenu huit liaisons désignées essentielles par le gouvernement fédéral. Les trains affectés à ces liaisons assurent la desserte de régions éloignées, où les services de transport sont très limités, voire inexistants.

Le gouvernement prévoit réévaluer ces liaisons, de façon à examiner d'autres solutions moins coûteuses au problème du transport dans ces régions. VIA participera activement à ce processus.

Relever le défi du marché

Ces dernières années, VIA a adopté une vigoureuse stratégie de marketing, afin de mettre en valeur les avantages du train. Cette stratégie a continué de porter fruit en 1989. Dans le corridor Québec-Windsor, par exemple, la part de VIA au sein du marché des transports publics s'est établie à 30 pour cent, comparativement à un peu moins de 25 pour cent pour les sociétés de transport par autocar et à plus de 45 pour cent pour les sociétés aériennes.

L'amputation de notre réseau effritera nécessairement notre part du marché des voyages. Nous prévoyons toutefois être en mesure de nous maintenir dans une bonne position. En effet, le confort et la liberté qu'offrent nos trains, combinés à notre volonté d'excellence et à notre détermination d'assurer des prestations dont le rapport qualité-prix est avantageux, continueront de faire de VIA un choix intéressant pour les voyageurs.

Compte tenu de la réduction considérable de notre réseau, nous devrons cependant travailler plus fort que jamais pour communiquer ce message au public.

Une tarification établie en fonction du marché

L'adoption d'une tarification établie en fonction du marché dont l'application coïncide avec la mise en service de notre nouveau réseau, représente pour VIA une importante percée en matière de marketing.

Auparavant, les tarifs de VIA avaient toujours été fondés exclusivement sur les distances parcourues, et ne tenaient compte ni de la demande du marché, ni des régions particulières desservies. Le nouveau régime tarifaire est conçu pour répondre à la loi de l'offre et de la demande. En établissant des tarifs d'après les conditions du marché, nous prévoyons pouvoir augmenter à la fois nos recettes et le nombre de voyageurs.

La nouvelle structure tarifaire prévoit des rabais de 40 pour cent pour les voyages effectués en périodes hors pointe, des tarifs plus élevés en périodes de pointe ainsi qu'un rabais de 10 pour cent offert toute l'année aux étudiants et aux personnes âgées, lequel s'ajoute à tout autre rabais déjà consenti. Le pivot de cette nouvelle structure réside toutefois dans ses modalités d'application.

Ainsi, dans notre marché le plus important, soit le Corridor, les tarifs de base ont été majorés en moyenne de neuf pour cent. En revanche, dans les Maritimes, où les voyageurs sont davantage sensibles aux prix, les tarifs sont demeurés inchangés.

Dans le marché touristique de l'Ouest canadien, caractérisé par une très forte demande, notre capacité globale a été réduite. Dans ces conditions, nous prévoyons remplir nos trains tout l'été, et nous entrevoyons des coefficients d'occupation très élevés durant le reste de l'année. Les tarifs pratiqués dans ce marché devront donc tenir compte de cette situation.

Des campagnes publicitaires axées sur des marchés cibles

VIA a élaboré une stratégie publicitaire axée sur divers marchés cibles, qui décrira le nouveau réseau et la nouvelle structure tarifaire, et qui fera valoir les avantages exclusifs du train. Les mesures prévues à cet égard sont les suivantes :

- des campagnes visant les étudiants et les personnes âgées, qui peuvent bénéficier de nos rabais les plus avantageux, ainsi que les touristes, qui constituent l'un de nos marchés offrant les meilleures perspectives de croissance:

- des contrats de publicité à frais partagés avec les administrations publiques, les médias, d'autres transporteurs, les agences de voyages, les grossistes, les organisateurs de voyages ainsi que les agents généraux de ventes, de façon à maximiser les retombées de notre budget publicitaire;

- une campagne médiatique globale, axée sur la publicité comme telle, les communications avec les journalistes ainsi que les allocutions en public, afin d'informer la population de la pertinence de VIA Rail sur la scène des transports au Canada.

Stratégies de vente

VIA entend continuer de diversifier son réseau de vente, en misant de plus en plus sur les circuits externes, et en faisant ainsi appel aux agences et organisateurs de voyages, de même qu'aux agents généraux de ventes.

Le recours accru aux agences nous permettra de comprimer nos frais de vente de billets. En outre, le très grand nombre d'agences de voyages nous donnera accès à un plus grand marché, que nous serons ainsi mieux en mesure de stimuler.

Améliorer nos produits

La pierre angulaire de notre succès sur le marché a toujours été, et sera toujours, notre capacité d'offrir des produits et des services se caractérisant par leur excellence, leur fiabilité et un rapport qualité-prix optimal.

Tout au long de 1989, nous avons continué de parfaire notre service VIA 1 dans le Corridor. Ce service offre désormais aux voyageurs des sièges spacieux et confortables, des privilèges d'enregistrement et d'embarquement prioritaires, des repas chauds complets ainsi que des boissons à titre gracieux. De plus, VIA 1 offre aux voyageurs des services personnalisés de haute qualité.

En 1989, nous avons doté certains de nos trains de téléphones cellulaires et avons mis à l'essai un service de location de films vidéo. Nous avons également étendu notre service de repas légers offerts gratuitement dans les voitures-coachs à la majorité des trains circulant au Québec et en Ontario.

Grâce à de telles améliorations, VIA a réussi à attirer et *à conserver* un nombre croissant de clients, qui en ont ainsi assuré le financement. Puisque l'amélioration de nos services nous permet d'accroître le bassin de la clientèle disposée à en payer le prix, nous pouvons affirmer que la prestation de services de qualité rapporte.

Photo : Guy Lavigueur, Productions punch

Le voyageur a maintenant accès au téléphone cellulaire à bord de plusieurs trains du Corridor Québec-Windsor.

Fiabilité des services

La qualité de nos services ne peut cependant attirer, à elle seule, de nouveaux clients, si nous ne sommes pas en mesure d'offrir des services qui soient à la fois constants, fiables et *ponctuels*.

La question de la ponctualité a, avouons-le, été notre talon d'Achille au cours des années 1980. Devant composer avec des locomotives et des voitures désuètes, nous avons éprouvé de sérieuses difficultés à respecter nos horaires, en raison des nombreuses pannes et avaries dont était victime notre matériel roulant.

Photo : Guy Lavigueur, Productions punch

Élégance et confort caractérisent cette voiture-coach en acier inoxydable entièrement rénovée. Elle fait partie des 185 voitures long parcours du programme de conversion à l'électricité devant être complété d'ici 1992.

Néanmoins, notre rendement à cet égard s'est amélioré considérablement depuis quelques années. En 1989, nous avons inauguré deux centres de maintenance, à Halifax et à Vancouver, et un nouveau centre doit être mis en service à Winnipeg en 1990. Avec les installations de Montréal et de Toronto, VIA pourra ainsi compter sur un réseau complet de maintenance, efficace et à la fine pointe du progrès.

Grâce à ces installations, nous pourrons resserrer notre contrôle sur l'état de notre parc de matériel et, ainsi, mieux gérer nos coûts, tout en continuant d'améliorer la fiabilité de nos trains.

La ponctualité de nos trains a également bénéficié de l'acquisition de 30 locomotives neuves en 1987. Et 29 autres nouvelles locomotives nous ont été livrées en 1989. Ces machines offrent un bon rendement à la tête de nos trains du Corridor et des parcours transcontinentaux.

En 1990, les premières des 185 voitures en acier inoxydable rénovées seront remises en service sur les longs parcours. Ces voitures étaient équipées de systèmes de chauffage et de climatisation vétustes, source d'innombrables problèmes et retards. Ces inconvénients seront maintenant

choses du passé en raison de l'installation de nouveaux systèmes fonctionnant à l'électricité. En outre, l'intérieur des voitures sera restauré, dans l'esprit des années 1950, afin que les occupants retrouvent le voyage en train à son meilleur.

Par suite de la compression de son réseau, VIA pourra se départir de bon nombre de ses voitures et locomotives les plus anciennes, devenues excédentaires. Si on ajoute à cela l'achat des nouvelles locomotives et le programme de conversion à l'électricité, VIA disposera bientôt d'un parc de matériel dont plus de la moitié sera en parfait état.

En revanche, le reste du parc continuera d'être une source importante de problèmes, puisque sa vie utile ne pourra être prolongée indéfiniment. Dans ces conditions, la poursuite du renouvellement de notre parc de matériel demeure l'une de nos priorités.

Le client d'abord

Le transport ferroviaire des voyageurs appartient, ne l'oublions pas, au secteur des *services*, et la *qualité* de ces services est une composante essentielle du produit que nous proposons. Dans cette optique, nous devons placer le client au centre de nos préoccupations.

Depuis sa constitution en 1987, la direction des Services à la clientèle de VIA a adopté un large éventail de mesures visant à sensibiliser l'ensemble du personnel de la Société aux besoins du client. Ces mesures vont de la création d'équipes de qualité à divers programmes de formation des cadres.

En 1989, ces mesures ont indéniablement porté fruit. Les résultats de sondages effectués auprès de nos clients révèlent en effet que la qualité de nos services dans les trains répond constamment à leurs attentes, et les dépasse même dans certains cas.

Service extraordinaire

En mars 1989, les Services à la clientèle ont instauré un programme original de citation visant à reconnaître l'excellence du travail de certains employés. En vertu de ce programme, tout employé peut citer l'un de ses collègues à titre d'employé exemplaire, et ainsi faire en sorte que soient reconnus les mérites de ceux qui font passer «le client d'abord».

Ce programme a été très bien reçu de la part du personnel. Chacune des régions de VIA se prépare à célébrer, en mai 1990, le premier anniversaire de ce programme, afin de souligner l'importance des valeurs propres au service à la clientèle et d'honorer les employés qui ont fait l'objet de citations au cours de l'année écoulée.

L'avenir de VIA

VIA aborde les années 1990 avec une structure rationalisée, et avec la certitude qu'elle peut relever les défis que pose le secteur des transports, qui connaît actuellement une véritable mutation.

Ainsi, l'éventuel développement d'un train à grande vitesse et la privatisation possible de certaines de ses liaisons ne pourront qu'influer sur l'avenir de VIA. Le renouvellement du matériel roulant est une autre question cruciale.

Malgré la réduction considérable de notre parc de matériel, l'entretien et l'exploitation de trains trop vieux et en piètre état continuent de mobiliser une part démesurée de notre budget. À long terme, l'acquisition

Dans tout le pays, les membres du personnel de VIA excellent quand il s'agit de penser au client d'abord. En voici quelques-uns qui ont été cités pour la touche personnelle qu'ils apportent à la qualité du service.

Photo : Guy Lavigueur, Productions punch

De gauche à droite, Elden Thomas, Brian Drummond et Georges Nammour, préposés principaux des services dans les trains, Montréal

Basil Levy, chef cuisinier, Halifax

Photo : Graham Lavers

Peter Kuruliak, coordonnateur des services, Prince Rupert

Photo : Heather Dean

Tim Hughes et Helen Rose, agents de ventes par téléphone, Toronto

Photo : Roger Botting

Photo : Dwayne Brown

Paul Madison, agent principal de ventes au comptoir, Edmonton

de matériel roulant neuf est essentielle à la compression de nos coûts de maintenance ainsi qu'à la satisfaction des besoins du marché.

Par ailleurs, tant qu'un mandat clair ne lui sera pas conféré en vertu d'une loi, la Société ne disposera ni de l'autorité, ni des pouvoirs nécessaires à l'exercice du rôle qui lui revient dans le secteur des transports.

De telles questions, et bien d'autres, seront certainement étudiées par la Commission royale d'enquête sur un système national de transport des passagers. Au cours des deux prochaines années, cette commission constituera une tribune de choix où seront examinés les enjeux et les problèmes du transport. VIA compte participer activement à ses travaux.

Dans l'intervalle, il n'est cependant pas question de se contenter d'attendre. Notre premier défi est de restaurer la confiance du public en VIA Rail. Les nombreux reportages et la large publicité consacrés depuis quelque temps aux amputations de services et aux compressions budgétaires ont miné la crédibilité de VIA. Dans un premier temps, il nous faut rebâtir l'image de la Société, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur.

À l'extérieur, il nous faudra prendre les mesures nécessaires pour bien faire connaître au public les services que nous offrons, et dépasser les attentes de la clientèle en ce qui a trait à la qualité de nos prestations. À l'intérieur, nous devrons concentrer notre attention sur les atouts actuels de VIA et nous montrer plus déterminés que jamais à optimiser les services ferroviaires voyageurs.

États financiers

Responsabilité de la préparation et de l'exactitude des états financiers

La direction de la société est responsable de la préparation et de l'exactitude des états financiers présentés dans son rapport annuel. Ces états ont été dressés selon les principes comptables généralement reconnus et comprennent nécessairement des montants déterminés d'après la meilleure appréciation que la direction pouvait avoir de la situation. La direction considère que les états traduisent fidèlement la situation financière de la société et qu'ils exposent exactement les résultats de ses activités et l'évolution de sa situation financière.

Pour s'acquitter de sa responsabilité, la société applique des contrôles, des conventions et des méthodes comptables internes visant à assurer la fiabilité de l'information financière et à garantir la sécurité de l'actif. Les systèmes de contrôle interne et les livres sont soumis à l'examen des vérificateurs internes et, pendant la vérification des états financiers, à celui du Vérificateur général du Canada.

Le Comité de vérification du Conseil d'administration se réunit périodiquement avec les vérificateurs internes et externes et avec la direction pour approuver le champ d'application de l'exercice de vérification et pour évaluer les comptes rendus de vérification. Les états financiers ont été examinés et approuvés par le Conseil d'administration, suite à une recommandation du Comité de vérification.

Rapport du vérificateur

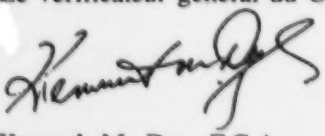
Au ministre des Transports

J'ai vérifié le bilan de VIA Rail Canada Inc. au 31 décembre 1989 ainsi que les états des résultats et rapprochement en fonction du financement gouvernemental, du déficit, du surplus d'apport et de l'évolution de la situation financière pour l'exercice terminé à cette date. Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que j'ai jugés nécessaires dans les circonstances.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement la situation financière de la société au 31 décembre 1989 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent, après répercussion rétroactive de l'adoption de la méthode de comptabiliser le financement gouvernemental pour le remplacement des actifs dont il est question à la note 3 des états financiers.

De plus, à mon avis, les opérations de la société dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et ses règlements et à la charte et aux règlements de la société.

Le vérificateur général du Canada



Kenneth M. Dye, F.C.A.

Ottawa, Canada
le 23 février 1990

États financiers

Au 31 décembre

Bilan

(en milliers)

	Notes	1989	1988 (redressé)
Actif à court terme			
Encaisse et dépôts à terme		13 637 $	4 103 $
Clients		9 707	10 154
Impôts provinciaux sur le revenu à recouvrer		110	142
À recevoir du gouvernement du Canada		144 651	214 816
Stocks et fournitures		37 216	33 873
		205 321	263 088
Actif à long terme			
Placement	5	2 001	2 001
Immobilisations	6	730 795	804 639
		732 796	806 640
		938 117 $	1 069 728 $
Passif à court terme			
Fournisseurs et charges à payer		205 520 $	211 965 $
Impôts fédéraux sur le revenu à payer		750	–
Produits reportés		4 143	4 011
		210 413	215 976
Passif à long terme			
Restructuration du réseau	4	110 579	–
Crédits d'impôt à l'investissement reportés		11 555	14 935
		122 134	14 935
Avoir de l'actionnaire			
Capital-actions	7	9 300	9 300
Surplus d'apport		762 328	1 202 548
Déficit		(166 058)	(373 031)
		605 570	838 817
		938 117 $	1 069 728 $

Voir les notes afférentes aux états financiers.

Pour le Conseil,

Administrateur et président du Comité de vérification

Administrateur et président du Conseil

États financiers

Exercice terminé le 31 décembre

État des résultats et rapprochement en fonction du financement gouvernemental

(en milliers)

	Notes	1989	1988 (redressé)
Produits			
Voyageurs		244 219 $	220 370 $
Contrat	2a	470 935	509 200
Autres		4 430	3 138
		719 584	732 708
Charges			
Frais d'exploitation et de maintenance		423 554	456 246
Frais des services à la clientèle et de soutien		229 898	220 492
Frais généraux et d'administration		68 156	59 037
Amortissements		53 712	54 291
		775 320	790 066
Excédent des charges sur les produits avant restructuration du réseau et impôts sur le revenu (recouvrement)		55 736	57 358
Restructuration du réseau	4	237 298	–
Excédent des charges sur les produits avant impôts sur le revenu (recouvrement)		293 034	57 358
Impôts sur le revenu (recouvrement)		782	(124)
Excédent des charges sur les produits		293 816	57 234
Rapprochement en fonction du financement gouvernemental			
Déduire les postes ne nécessitant pas de fonds d'exploitation courants :			
Restructuration du réseau		235 686	–
Amortissements des immobilisations		58 098	55 450
		293 784	55 450
Perte pour l'exercice		32 $	1 784 $

Voir les notes afférentes aux états financiers.

États financiers

Exercice terminé le 31 décembre

État du déficit

(en milliers)

	Notes	1989	1988 (redressé)
Solde au début de l'exercice			
Solde déjà établi		6 590 $	4 806 $
Redressement du financement des exercices antérieurs pour le remplacement des actifs	3	366 441	310 991
Solde redressé		373 031	315 797
Perte pour l'exercice		32	1 784
Postes ne nécessitant pas de fonds d'exploitation courants		293 784	55 450
Virement provenant du surplus d'apport		(500 789)	–
Solde à la fin de l'exercice		166 058 $	373 031 $

État du surplus d'apport

(en milliers)

	Notes	1989	1988 (redressé)
Solde au début de l'exercice			
Solde déjà établi		836 107 $	764 158 $
Redressement du financement des exercices antérieurs pour le remplacement des actifs	3	366 441	310 991
Solde redressé		1 202 548	1 075 149
Financement en capital reçu du Gouvernement du Canada		60 569	127 399
Virement au déficit		(500 789)	–
Solde à la fin de l'exercice		762 328 $	1 202 548 $

Voir les notes afférentes aux états financiers.

États financiers

Exercice terminé le 31 décembre

État de l'évolution de la situation financière

(en milliers)

	1989	1988 (redressé)
Encaisse provenant (utilisée pour) des activités d'exploitation		
Excédent des charges sur les produits	(293 816) $	(57 234) $
Éléments hors caisse imputés (crédités) aux résultats :		
Amortissements	55 025	55 604
Perte (gain) sur radiations et mises au rancart	3 073	(154)
Amortissement des crédits d'impôt à l'investissement	(1 313)	(1 313)
Dévaluation des immobilisations et réalisation des crédits d'impôt à l'investissement y afférents	74 183	–
Fluctuations des éléments du fonds de roulement :		
Clients	448	(746)
Impôts provinciaux sur le revenu à recouvrer	32	(142)
À recevoir du Gouvernement du Canada	(5 552)	27 106
Stocks et fournitures	(3 343)	(9 934)
Fournisseurs et charges à payer	53 769	12 475
Impôts sur le revenu à payer	750	(2 066)
Produits reportés	132	(289)
Passif à long terme :		
Restructuration du réseau	110 579	–
	(6 033)	23 307
Encaisse provenant (utilisée pour) des activités de financement		
Financement en capital reçu du Gouvernement du Canada	60 569	127 399
Fluctuation du montant à recevoir du Gouvernement du Canada	75 717	(61 500)
	136 286	65 899
Encaisse provenant (utilisée pour) des activités d'investissement		
Immobilisations	(60 505)	(126 476)
Fluctuations des éléments du fonds de roulement :		
Fournisseurs et charges à payer	(60 214)	41 427
	(120 719)	(85 049)
Augmentation de l'encaisse durant l'exercice	9 534	4 157
Encaisse et dépôts à terme (avances bancaires)		
Solde au début de l'exercice	4 103	(54)
Solde à la fin de l'exercice	13 637 $	4 103 $

Voir les notes afférentes aux états financiers.

Notes aux états financiers

Exercice terminé le 31 décembre 1989

1. Pouvoirs et objectif

VIA Rail Canada Inc. est une société d'État nommée à la Partie I de l'Annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques. Elle fut constituée en 1977 en vertu de la Loi régissant les sociétés par actions de régime fédéral. La mission de la société est de gérer et fournir au public des services ferroviaires voyageurs sécuritaires, efficients, efficaces et économiques. Elle utilise l'infrastructure ferroviaire appartenant à d'autres sociétés de chemins de fer, lesquelles assument également le contrôle de la circulation des trains. Tel qu'indiqué à la note 4, en octobre 1989 la société a approuvé un plan selon lequel ses activités seront réduites de façon importante à partir du 15 janvier 1990.

La société n'est pas mandataire de Sa Majesté. Elle est assujettie à la Loi de l'impôt sur le revenu (Canada) et à celle de certaines provinces.

La société reçoit du Gouvernement du Canada des fonds en vertu de services sous contrats et comme source de financement pour ses dépenses en immobilisations.

2. Conventions comptables

Ces états financiers ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus. Les principales conventions comptables suivies par la société sont résumées comme suit :

a) Financement gouvernemental

Les produits qui proviennent des services sous contrats sont reliés aux services, activités et autres opérations engagés par la société pour l'administration et l'exploitation des services ferroviaires voyageurs au Canada et sont comptabilisés à l'état des résultats lorsqu'ils sont réalisés en recourant au besoin à des estimations. Tout redressement dans les estimations est comptabilisé dans l'année du changement.

Le financement reçu pour les dépenses en immobilisations est crédité au surplus d'apport (Note 3).

b) Charges pour l'utilisation des chemins de fer et le contrôle de la circulation des trains

La société est liée en vertu de contrat d'exploitation avec le Canadien Pacifique Limitée pour l'utilisation des voies, des installations, du personnel ferroviaire et des services d'entretien et de remise en état du matériel roulant. Elle avait un contrat similaire avec la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada jusqu'au 31 décembre 1988. Les coûts qui en découlent peuvent être redressés par l'Office national des transports à la suite de la révision des coûts réels engagés chaque année et des changements proposés par les sociétés de chemin de fer dans la méthode de détermination des coûts d'utilisation. Les charges pour les années 1985 à 1989 n'ont pas encore été arrêtées.

La société a conclu avec la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada un contrat de service de trains ainsi que d'autres contrats pour couvrir les services que lui fournit cette dernière. Ces contrats sont entrés en vigueur le premier janvier 1989. Les charges qui en découlent ne sont pas assujetties aux redressements par l'Office national des transports.

Les charges découlant de ces contrats sont comptabilisées lorsqu'elles sont engagées en recourant au besoin à des estimations; tout redressement des estimations est comptabilisé dans l'année du changement.

c) Stocks et fournitures

Les stocks de matériel pour le service dans les trains et en magasin sont évalués au coût moyen pondéré, le carburant au prix de facturation le plus récent et le matériel désuet ou de rebut à la valeur estimative d'utilisation ou à la valeur nette de réalisation.

d) Immobilisations

Les immobilisations acquises d'autres sociétés de chemins de fer au début des opérations en 1978 furent enregistrées à leur valeur nette de transfert. Les additions subséquentes, incluant celles en vertu de contrats de location-acquisition, sont enregistrées au coût.

Notes aux états financiers

Exercice terminé le 31 décembre 1989

Les coûts de remise en état et de réfection du matériel roulant ainsi que les coûts associés aux améliorations des autres immobilisations sont capitalisés s'ils sont engagés dans le but d'améliorer la valeur des services ou de prolonger la durée d'utilisation de ces immobilisations, sinon les coûts sont imputés à l'exploitation lorsqu'ils sont engagés.

e) **Amortissements**

Les amortissements des immobilisations sont calculés selon la méthode de l'amortissement linéaire à des taux permettant de répartir le coût des immobilisations sur leur durée estimative d'utilisation. Les durées probables d'utilisation des principales catégories d'immobilisations sont les suivantes :

Matériel roulant	12 à 30 ans
Gares et installations	20 ans
Immeubles de maintenance	25 ans
Machinerie et matériel	5 à 15 ans
Mobilier et matériel de bureau	3 à 20 ans
Améliorations locatives et de l'infrastructure	10 à 38 ans
Autres immobilisations	3 à 10 ans

Les projets en voie de réalisation ne font pas l'objet d'amortissement.

f) **Contrats de location**

Les immobilisations inscrites à titre de contrats de location-acquisition sont amorties selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée des contrats de location, laquelle est représentative de leur durée de vie utile.

Les paiements de loyers en vertu de contrats de location-exploitation sont imputés à l'exploitation sur une base courante.

g) **Impôts sur le revenu**

Le financement que le gouvernement fournit à la société pour couvrir les charges d'exploitation est déterminé sur la base des besoins courants. Pour cette raison, les impôts sur le revenu sont comptabilisés selon la méthode de l'impôt exigible puisqu'il existe une assurance suffisante que tout impôt exigible dans les exercices à venir sera inclus dans la formule de remboursement acceptée par le gouvernement et qu'il sera récupéré à ce moment-là.

h) **Crédits d'impôt à l'investissement reportés**

Les crédits d'impôt à l'investissement sont reportés et amortis sur la durée utile estimative des immobilisations en question. Leur amortissement est enregistré en diminution de la dépense en amortissements.

i) **Régimes de retraite**

La société souscrit à deux régimes de retraite contributifs à prestations déterminées qui offrent à tous ses employés permanents des pensions fondées sur l'âge à la retraite, le nombre d'années de service et le salaire.

Les coûts, pour la société, découlant de ces régimes de retraite sont déterminés par des évaluations actuarielles, lesquelles répartissent sur chaque exercice la portion du montant total estimatif des prestations en fonction des montants prévus de rémunération des employés jusqu'au moment de leur retraite.

Les charges de retraite comprennent le coût des prestations attribuables aux services rendus au cours de l'exercice et l'amortissement de toutes dettes non provisionnées relatives aux prestations au titre des services passés. Cet amortissement est calculé sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière du groupe de salariés actifs de la société.

j) **Indemnités de cessation d'emploi et avantages spéciaux**

Le coût des cessations d'emploi, ainsi que des avantages spéciaux conférés aux employés en vertu des conventions collectives et des programmes spéciaux, est imputé aux charges d'exploitation dans l'année où ils sont octroyés.

3. Modification de convention comptable

Avant le premier janvier 1989, la société incluait dans les produits à l'état des résultats, la portion du financement gouvernemental fournie pour les

Notes aux états financiers

Exercice terminé le 31 décembre 1989

dépenses en capital ayant trait au remplacement des actifs. Ce financement faisait partie intégrante des produits de contrat jusqu'en 1986 inclusivement et fut montré séparément en 1987 et en 1988.

À partir du premier janvier 1989, le financement total fourni par le gouvernement pour les dépenses en immobilisations, tant pour du remplacement que pour de nouvelles additions, est crédité au surplus d'apport. Ce changement a été appliqué de façon rétroactive et les exercices antérieurs ont été redressés.

L'effet de ce changement est de réduire les produits et d'accroître l'excédent des charges sur les produits pour l'exercice, ainsi que d'accroître le déficit à la fin de l'exercice, avec une augmentation équivalente dans le surplus d'apport.

4. Restructuration du réseau

Le 4 octobre 1989, la société a approuvé un plan de restructuration de son réseau de transport en vertu duquel ses opérations seront réduites de façon importante à partir du 15 janvier 1990. Il en résulte que certaines immobilisations deviendront excédentaires et que la société s'en départira d'ici décembre 1992. Les licenciements et réaffectations d'employés auront lieu principalement en 1990.

Le coût de la restructuration du réseau, établi selon les meilleures estimations de la direction, est imputé aux charges en 1989 comme suit :

	(en millions)
Perte sur dévaluation des immobilisations (1)	76,3 $
Cessations d'emploi et avantages spéciaux conférés aux employés (2)	152,8
Autres coûts (3)	8,2
	237,3 $

(1) Immobilisations retirées des opérations qui ont été dévaluées jusqu'à concurrence de leur valeur de récupération.

(2) Indemnités de cessation d'emploi et indemnités de garantie d'emploi régies par les conventions collectives et programmes spéciaux qui peuvent s'étendrent au-delà de l'an 2000.

(3) Pénalités de résiliations de baux, perte de valeur du stock excédentaire ou désuet ainsi que d'autres coûts.

Toute portion des produits de contrat qui sera reçue du Gouvernement du Canada pour couvrir ces charges sera présentée à titre de recouvrement à l'état des résultats dans l'année des décaissements.

5. Placement

La société détient 4 % des actions ordinaires de Railroad Association Insurance, Ltd. (R.A.I.L.). Ce placement est comptabilisé au coût.

La valeur aux livres de ces actions était de 3,9 millions de dollars selon les états financiers de R.A.I.L. au 30 novembre 1989.

6. Immobilisations

	(en milliers)	
	1989	1988
Terrains	2 804 $	2 804 $
Matériel roulant	600 099	540 681
Gares et installations	21 869	12 635
Immeubles de maintenance	213 666	165 463
Machinerie et matériel	16 562	13 476
Mobilier et matériel de bureau	26 450	23 557
Améliorations locatives et de l'infrastructure	154 955	138 694
Autres immobilisations	53 530	53 096
	1 089 935	950 406
Amortissement cumulé	(355 709)	(305 099)
	734 226	645 307
Projets en voie de réalisation	72 819	159 332
	807 045	804 639
Dévaluation des immobilisations causée par la restructuration du réseau	(76 250)	—
	730 795 $	804 639 $
Immobilisations en vertu de contrats de location-acquisition incluses ci-dessus :		
Valeur brute	6 770 $	7 239 $
Amortissement	(2 946)	(2 119)
	3 824 $	5 120 $

Notes aux états financiers

Exercice terminé le 31 décembre 1989

7. Capital-actions

Le capital-actions autorisé de la société est composé d'un nombre illimité d'actions ordinaires sans valeur nominale. Aux 31 décembre 1989 et 1988, 93 000 actions à 100 $ l'unité avaient été émises et complètement payées.

8. Engagements

a) Les charges de loyers futures minimales en vertu des contrats de location-exploitation ayant trait principalement à des immeubles, à du matériel et à des services informatiques, sont les suivantes :

	(en milliers)
1990	14 415 $
1991	13 777
1992	9 768
1993	9 041
1994	9 997
Exercices subséquents jusqu'en 2034	264 077
	321 075 $

b) Il n'y a aucun engagement en vertu des contrats de location-acquisition car les charges de loyer relatives au premier terme ont été versées en entier à la date d'entrée en vigueur des contrats.

c) Au 31 décembre 1989, la société avait des engagements d'environ 119 millions de dollars, principalement pour l'amélioration des installations et du matériel roulant.

9. Régimes de retraite

Les dernières évaluations actuarielles des régimes de retraite ont été effectuées en date du 31 décembre 1987. Sur la base de ces évaluations et des extrapolations actuarielles pour 1988 et 1989, les avantages cumulés des régimes au 31 décembre 1989 s'élèvent à 605 millions de dollars. L'actif net disponible pour honorer ces engagements, évalué aux valeurs axées sur la valeur marchande à cette date, s'élève à 569 millions de dollars.

Les montants à transférer afin de couvrir les avantages cumulés pour les anciens employés de la Compagnie des chemins de fer nationaux jusqu'aux dates des transferts de ces employés à la société, sont toujours sujets à détermination finale.

Les gains ou les pertes dans les avantages cumulés qui résulteront de la restructuration du réseau seront déterminés lorsque seront complétées les évaluations actuarielles qui seront effectuées en 1990. La direction est d'avis que ces gains ou pertes n'auront pas d'effet important sur les avantages cumulés des régimes.

10. Opérations entre apparentés

Dans le cours normal des affaires, la société traite avec d'autres sociétés d'État pour des services dont le coût s'est élevé à environ 117 millions de dollars en 1989 (163 millions de dollars en 1988); les sommes à payer qui en découlent s'élèvent à environ 19 millions de dollars au 31 décembre 1989 (28 millions de dollars au 31 décembre 1988).

11. Éventualités

Dans le cours normal des affaires, diverses revendications et poursuites ont été intentées contre la société. La direction est d'avis que le règlement de ces litiges n'entraînera pas de dette importante pour la société en excédent des sommes déjà comptabilisées.

Annuaire de la Société

au 31 décembre 1989

Conseil d'administration

Frank Barber, Dartmouth (Nouvelle-Écosse)
Gary T. Brazzell, c.r., Winnipeg (Manitoba)
Robert Brunet, c.r., Montréal (Québec)
J. Crosland Doak, c.r., Kelowna (Colombie-Britannique)
Jean L. Guilbeault, c.r., Montréal (Québec)
Lawrence Hanigan, président du Conseil, Montréal (Québec)
Dr Hugh Horner, Barrhead (Alberta)
Ronald E. Lawless, président-directeur général, Montréal (Québec)
A.J. (Sandy) LeBlanc, Ottawa (Ontario)
Marc LeFrançois, L'Ange-Gardien (Québec)
John D. McElwain, c.r., Toronto (Ontario)
Paul J. Norris, Edmonton (Alberta)
Ian W. Outerbridge, c.r., Toronto (Ontario)
Hugh K. Smith, c.r., Halifax (Nouvelle-Écosse)
Helen M. Swan, Saskatoon (Saskatchewan)

Direction

Lawrence Hanigan, président du Conseil
Ronald E. Lawless, président-directeur général
Roy Arnold, vice-président, Services à la clientèle
Réjean Béchamp, vice-président, Maintenance du matériel roulant
Jean-Roch Boivin, vice-président principal, Ressources humaines et Administration
Marc-André Charlebois, directeur général, Affaires publiques
Paul G. Côté, directeur général, Marketing
Bert Guiney, vice-président et chef du Transport
Carole Mackaay, secrétaire générale
Rashid Maqsood, trésorier
William H. Morin, vice-président administratif et chef de l'Exploitation
James Roche, vice-président, Planification et Finances
David E. Todd, vice-président, Affaires générales

Comités du Conseil

Comité exécutif
Lawrence Hanigan, président
Ronald E. Lawless
Dr Hugh Horner
John D. McElwain, c.r.
Hugh K. Smith, c.r.

Comité de planification et d'établissement du budget
Hugh K. Smith, c.r., président
Gary T. Brazzell, c.r.
Dr Hugh Horner
Marc LeFrançois
Paul J. Norris

Comité des ressources humaines et de la rémunération
John D. McElwain, c.r., président
Frank Barber
Jean L. Guilbeault, c.r.
A.J. (Sandy) LeBlanc
Ian W. Outerbridge, c.r.
Helen M. Swan

Comité de vérification
Gary T. Brazzell, c.r., président
Robert Brunet, c.r.
Jean L. Guilbeault, c.r.
Marc LeFrançois
Hugh K. Smith, c.r.

Comité de placements
Dr Hugh Horner, président
J. Crosland Doak, c.r.
John D. McElwain, c.r.
Paul J. Norris
Ian W. Outerbridge, c.r.

Comité de marketing
A.J. (Sandy) LeBlanc, président
Frank Barber
Robert Brunet, c.r.
J. Crosland Doak, c.r.
Helen M. Swan

Bureaux de VIA

Siège social
2 Place Ville-Marie
Montréal (Québec)
H3B 2C9

Téléphone : (514) 871-6000

Adresse postale :
Case postale 8116, Succursale A
Montréal (Québec)
H3C 3N3

VIA Atlantique
777, rue Principale
Moncton (Nouveau-Brunswick)
E1C 1E9

Téléphone : (506) 853-6300

VIA Québec
Case postale 1358
44, rue Elgin, étage E
Place Bonaventure
Montréal (Québec)
H5A 1H2

Téléphone : (514) 871-7800

VIA Ontario
55, rue York
Bureau 1300
Toronto (Ontario)
M5J 1R7

Téléphone : (416) 868-7211

VIA Ouest
Édifice Wawanesa
191, avenue Broadway
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3T8

Téléphone : (204) 944-9440